

ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»  
Байкальская международная бизнес-школа

ISSN 2412-5318

международный научный электронный журнал



# Бизнес-образование в экономике знаний

экономика знаний  
корпоративные финансы  
управление персоналом  
управление качеством  
ит в управлении  
теория и практика маркетинга  
технологии обучения  
инновации в области образования

февраль 2017 **N1[6]**

## Содержание

<b>Айдынов Р. Э.</b> Функции управления.....	4
<b>Гласова Е. С.</b> Проблемы и перспективы развития государственно-частного партнерства в условиях кризиса .....	10
<b>Гласова Е.С., Сафронова С.Э.</b> Государственно-частное партнерство в сфере туризма в России. 12	
<b>Гласова Е. С., Сафронова С. Э.</b> Разработка карты процессной категории «осуществлять материально-техническое обеспечение» на примере компании оао «Сибавиастрой» .....	15
<b>Горевая А. Р.</b> Современные методы управления оборотными средствами компании.....	19
<b>Грошева Е. К.</b> Производство биогазовых установок как агростартап.....	23
<b>Гулюк Н. В.</b> Венчурные фонды: типы и уровень развития в России .....	26
<b>Данилович В. Ю., Курганская Г. С.</b> Скоринговые модели как средство управления кредитными рисками в российских банках.....	29
<b>Долинская Ю. В.</b> Инструменты обеспечения качества результатов социологического исследования ожиданий потребителей медицинских услуг.....	33
<b>Журавлева И. И.</b> Формирование и развитие менеджмента.....	38
<b>Журавлева И. И., Тимошкоёва Н. Д.</b> Исследование проблем трудоустройства молодежи .....	44
<b>Ильющенко А. В.</b> Сущность категории инвестиционная привлекательность региона .....	48
<b>Князюк Н. Ф., Невмержицкий П. И.</b> Управление рисками соответствия (Compliance risks) .....	51
<b>Кожевина О. В., Муратов А. В.</b> Механизмы оздоровления и обеспечения финансовой устойчивости предприятий реального сектора экономики: инструменты банкротства.....	56
<b>Назимова Е. А.</b> Основные направления бюджетной политики республики Бурятия на 2017 – 2019 годы.....	60
<b>Новичкова И. В., Шершитский А. А.</b> Изучение инновационного потенциала молодёжи как фактора влияния на экономику региона.....	63
<b>Осмоловская А. С., Сорока А. Б.</b> Экологическая ответственность бизнеса на примере ОАО «ИЭСК» .....	66
<b>Песков Е. В.</b> Инструменты аудита бизнес-процессов.....	71
<b>Сапранкова Т. А., Тимошкова Н. Д.</b> Проблемы управления персоналом в компаниях, применяющих «горячую» доставку продукции .....	75
<b>Сольский Б. В.</b> Правда об управленческом учете .....	78
<b>Сольский М. Б.</b> Налогоплательщик от 14 и старше .....	82
<b>Татаринов В. В.</b> Продвижение наукоемких технологий на рынок .....	85
<b>Татаринов В. В.</b> Оценка коммерческой привлекательности и технологический аудит наукоемких разработок .....	89
<b>Тимошкова Н. Д.</b> Организация как отдельный субъект, развивающийся и осуществляющий свою деятельность по специфическим принципам и законам.....	94
<b>Фадина Ю. И.</b> Анализ российского рынка полимеров и дальнейшие пути его развития.....	99

<b>Khaykhadaeva O. D. Economy and sustainability</b> .....	101
Сведения об авторах.....	105

© Айдынов Р. Э., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье подробно описаны такие функции управления, как планирование, организация, мотивация, контроль, координирование и регулирование. Помимо описания, представлена четкая взаимосвязь между некоторыми из них, как, к примеру, между планированием, мотивацией и контролем. Для исследования функций управления и демонстрации разновидности трудовой деятельности и их взаимодействия был проведен функциональный анализ. Для наглядности в статье управленческий процесс был представлен в виде сложноорганизованного механизма, а функции управления — непосредственно звеньями этого механизма.

*Ключевые слова:* управление, функции управления, эффективность, качество.

**К**ак сложное общественное явление управление может быть охарактеризовано такими словами, как упорядочение, распорядительство, целесообразность и решение. Управление подвержено влиянию социально-психологических отношений и побуждений участников производства, и это оказывает воздействие на общую структуру управленческих отношений, в особенности в процессе формирования рабочих коллективов и взаимоотношений между начальниками и подчинёнными. Для более правильного понимания, что такое управление, нужно соблюдать единство таких явлений, как кибернетика, экономика, социология и психология, потому что при любом управленческом действии должны быть едины экономические, волевые, целевые и информационные моменты. Но, когда поднимается вопрос именно об исследовании управления, необходимо провести функциональное исследование, так как именно функции управления, демонстрирующие разновидности трудовой деятельности и их взаимодействие, создают предмет управления, а понятие «Функционирование» определяется как деятельность системы управления.

Процесс управления состоит из ряда логически взаимосвязанных функций, потому что сам процесс управления — это определённое количество взаимопереходных этапов, в которых последовательно отражён сам процесс управления. Это такие процессы, как: обзор обстановки и получение информации, преобразование информации в пригодную для принятия решений форму, подготовка решения с использованием полученной информации, принятие решений и выбор более благоприятного результата, доведение команд до исполнителей и контроль за процессом выполнения [1].

Процесс эволюции обусловил синтез концепции управления в процесс взаимозависимых функций. Управленческое содержание раскрывается в этих возникших в результате разделения и специализации труда функциях. Функция определяется как состав специфических видов

управленческой деятельности, которые характеризуются однородностью целей и действий [2].

Различные концепции и школы менеджмента предлагают не всегда одинаковые версии относительно их состава и содержания: работая с различной литературой, читатель может заметить, что разные авторы порой предлагают свой перечень функций. Но даже среди большого разнообразия версий и мнений общепринятая модель управления выделила общие и конкретные управленческие функции: планирование, организация, мотивация и контроль, также к ним могут быть добавлены еще координирование и регулирование. Управленческие функции имеют одну очень важную особенность: взаимное проникновение друг в друга. Это значит, что, к примеру, планирование не может нормально функционировать без организации и контроля, а организация без планирования, контроля и мотивации.

Исследование функций управления основано на функциональном анализе — части системного подхода. Функциональная характеристика системы предоставляет нам возможность объяснить закономерности функционирования элементов системы управления с точки зрения логики, то есть разобраться в сути самого предмета исследования: функциональном содержании системы управления [3].

Принято считать, что эффективнее всего изучать способ функционирования системы методом «Врач — пациент». Имеется в виду, что должен пройти «осмотр пациента после предварительной беседы о симптомах заболевания», ведь как несколько симптомов формируют одну болезнь, так и определённые функции определяют структуру системы. Акцент делается именно на познании функций управления во взаимосвязи друг с другом [4].

Таким образом, функциональный анализ управленческой системы есть метод исследования, позволяющий выделить отдельные «звенья цепи» и подвергнуть их самостоятельному исследованию. Используя этот метод, человек может исследовать

управление, как целую систему, а не набор элементов, а также проанализировать отдельные виды управленческой деятельности с учётом разделения труда в управленческой сфере, чтобы в дальнейшем их можно было сгруппировать по типам так, чтобы они соответствовали задачам производства.

Любой процесс в управлении начинается с формирования системы задач и целей, которые организация за определённый промежуток времени должна выполнить и достичь, соответственно. Затем проводится планирование различных мероприятий, целью которых является достижение поставленных перед организацией целей. Отсюда следует вывод, что функция планирования открывает цикл управления, а завершается процесс планирования лишь тогда, когда предусмотренными мероприятиями и запланированными ресурсами точно будет обеспечено достижение установленных целей.

Под планированием понимается именно функция, определяющая цели деятельности и требуемые для этого средства, а также разрабатывающая наиболее эффективные способы их достижения в определённых условиях. Это вид деятельности управления, связанный с составлением планов какой-либо организации и их составляющих. Планы определяют перечень задач, которые должны быть сделаны, определяют их последовательность, ресурсы и время исполнения работ, требуемых для достижения поставленных целей. В современных условиях планирование стало непрерывным процессом использования новых путей и методов улучшения деятельности организации за счет обнаруженных возможностей, условий и факторов. В виде однократного события планирование представлено быть не может [5].

Как единичный акт планирование представлено быть не может, потому что этот процесс повторяется постоянно, то есть все текущие планы определяются с учетом планов, уже выполненных, и их результатов. В ходе планирования организатору приходится постоянно корректировать и пересматривать ранее определенные планы, и произойти это может в любой момент независимо от изменяющихся обстоятельств. Все планы должны быть скоординированы и интегрированы друг в друга, но важным моментом является то, что координация выполняется «по горизонтали», то есть между подразделениями одного уровня, а интеграция — «по вертикали», что значит между выше- и нижестоящими подразделениями. В процессе планирования организатор должен учитывать особенности вверенного ему коллектива, потому что должны быть учтены все вероятные исходы, и для большей эффективности в планировании должны принять участие все члены коллектива, даже если влияние на итоговое решение у них не одинаковое. И, конечно же, планируя какое-либо мероприятие, организатор

должен обеспечить исполнителей всеми необходимыми ресурсами и создать им условия для выполнения их обязанностей, иначе дальнейшее присутствие его на посту лидера будет просто нецелесообразным.

Своей задачей планирование имеет целенаправленное развитие организации и всех её составных элементов. Планирование занимается опознаванием проблем развития, потому что планом намечается требуемое состояние объекта в будущем, а для обеспечения этого состояния должны быть предприняты конкретные меры заранее, чтобы поддерживать благоприятные тенденции и сдерживать неблагоприятные.

Начинается планирование со сбора информации, её накопления и последующей переработки. Обновление планов, повышение эффективности управления прежде всего зависит от состояния информационно-статистической деятельности [5].

Наш век называется информационным не просто так, ведь информация уже стала важнейшим продуктом деятельности и главным товаром, ради получения которого тратятся огромные деньги и решаются судьбы людей. Порядка 50–90 % своего времени руководитель тратит на обмен информацией, который происходит в процессе совещаний, переговоров, собраний и т. д., и выражение «кто владеет информацией, тот владеет всем» становится всё более актуальной, особенно в процессе планирования.

После того, как информация собрана, она анализируется, то есть организатор мысленно раскладывает её на мелкие части, а затем оценивает со всех ракурсов. Анализ — это первый шаг к определению целей и методов их достижения. Он помогает разобраться, что нужно изменить, чтобы организация совершенствовалась и выполняла свои функции на более качественном уровне. Цель анализа — познать части как элементы целого, чтобы отделить существенное от несущественного, а сложное свести к простому.

Следующей стадией планирования является целеполагание. Люди ставят перед собой результаты, которых они хотят достичь. Цели же могут поступать как от официального руководства, то есть быть «внешними», так и ориентироваться на удовлетворение потребностей самого рабочего коллектива — быть «внутренними». По длительности цели бывают долгосрочными, свыше пяти лет, и краткосрочными — до одного года. Некоторые цели бывают простыми, а некоторые очень сложными, что их приходится разбивать на подцели. По важности цели разделяются на стратегические, ориентированные на решение перспективных масштабных проблем, а также на тактические, которые представляют собой отдельные этапы достижения стратегических целей и могут быть поделены еще на операциональные (текущие задачи) и на оперативные цели (цели годовой перспективы) [6].

По уровням цели делятся на три типа:

- миссия — причина существования организации, то, для чего она создана, чем видит своё предназначение;
- цель — желаемый итог деятельности, который можно охарактеризовать качественно и достичь в результате решения определённых задач;
- задача — доведённый до исполнителя и предложенный для исполнения ряд действий с учетом условий ситуации и предполагаемый достижение какого-то практического результата в короткий срок.

Цели должны быть конкретными и измеримыми. Если руководство хочет иметь возможность оценивать ход порученной им работы, оно должно выражать свои цели в конкретными измеримыми формами с четкой базой для последующих решений и поручений. Ориентируя цели по времени, руководитель конкретизирует горизонт планирования, а это мотивирует сотрудников в свою очередь работать продуктивнее, чтобы уложиться в оговоренные сроки. Любая поставленная перед подчинёнными цель должна быть достижима. Если установить цель, превышающую возможности исполнителей и организации из-за недостаточности ресурсов или наличия каких-то внешних или внутренних препятствующих факторов, то результат может стать катастрофическим [7]. И еще одним важным свойством для целей является взаимная поддержка, потому что множественные цели должны способствовать достижению исполнению других задач и ни в коем случае им в этом не препятствовать. И заключительным этапом планирования является конкретизация объёма необходимых ресурсов и доведение заданий до исполнителей.

Решением задач по формированию чрезвычайно сложных и тонких сетей новых организационных отношений, обеспечивающих планомерную работу производства и распределения продуктов, занимается организационная деятельность, то есть такая функция управления, как организация.

Понятие «организация» может принимать разные смысловые значения в научной литературе. Некоторые воспринимают организацию как нечто, стоящее выше самого понятия «управление», но в этой работе под организацией имеется в виду именно одна из функций управления. Говоря об организации, мы ведём разговор именно об организационной деятельности, призванной обеспечить выполнение какой-либо программы или создать условия для принятия стратегии и плана [2].

Главная цель организационной функции — это формирование управляющих и управляемых систем, а также связей и отношений между ними. Организация предоставляет возможности для продуктивной кооперации человеческих и технических ресурсов, при которой их совместная

трудовая деятельность достигает максимального результата при минимальных затратах. Этот процесс обуславливает переход от неорганизованной деятельности, или от хаоса, к организованной.

Элементы организуемой организационной функцией системы не являются чем-то застывшим и неизменным. Подобно живым существам, они приспосабливаются к вечно меняющемуся миру. Стабильная жизнестойкая система постоянно подвергается различным изменениям. Неизбежным считается переход от старой формы к новой, если организационная система намерена дальше существовать и развиваться. Главной задачей выполняющих функцию организации работников является не допущение того, чтобы система стала неуправляемой и несла производственные потери в процессе видоизменения. Особенность организационной функции, а также её преимущество над остальными функциями управления заключается в том, что она — единственная, которая обеспечивает взаимосвязь и эффективность всех других функций управления. Объективность организационной функции выражена в том, что соединение человеческих и материальных компонентов происходит не случайным образом, а по заранее спланированной стратегии, и подчинено оно законам управления и нацелено на выполнение определённой задачи.

Для того, чтобы организационная деятельность функционировала, необходимо наличие специальной информации, которая обязательно должна соответствовать той области деятельности, в которой она будет использоваться. С развитием технологий и производственных мощностей стало необходимым использование в управлении и организационной информации. Имеется в виду, что организация создает такой механизм интеракции системных компонентов, когда обмен информацией становится уже не самоцелью, а средством принятия управленческих решений и доведения их до исполнителей.

В содержание функции организации входят такие виды работ, как образование производственных и формирование управленческих подразделений, обеспечение кооперации структурных элементов организации и решение проблемы связи и взаимоотношений управленческих отделов посредством интеграции в деятельность фирмы определённых нормативов. То есть здесь функция организации может быть поделена еще на несколько небольших самостоятельных функций: организация производства, системы управления и связей и отношений между объектами и субъектами управления.

Воздействие функции организации на объект управления обеспечивает образование структуры организации, взаимосвязи между ними с учетом кооперирования и спецификации производства и

расстановку кадров по участкам в соответствии с их квалификацией и профессиональной подготовленностью.

Результатом выполнения функции организации является обеспечение чётко структурированного взаимодействия между субъектом управления и объектом управления.

Мотивация — одна из важнейших функций управления, потому что она побуждает участников организации быть заинтересованными в результатах своей трудовой деятельности. Процесс стимулирования осуществляет управление распределением материальных и нематериальных ценностей, принимая во внимание количество и качество затрачиваемого труда. Это распределение обязательно должно контролироваться и регулироваться [2].

Экономические законы в практике мотивирования проявляют себя в основном в рамках обеспечения выполнения решений управленцев, это создаёт заинтересованность в результатах своего труда у исполнителей, а экономическое обеспечение этих решений может гарантировать их реализацию [3].

В практике стимулирования популярны такие методы, как поощрение работников за экономию трудового времени и санкции за их расточительство, оплата труда именно за конечный продукт и законченные и готовые к применению объекты, премии за выпуск высококачественной продукции в надлежащих объёмах при меньшем количестве сотрудников [8].

Управления производственным процессом вовлекает разработку системы показателей, согласованную с интересами общества, коллектива, отдельных работников, а также создание условий для выполнения установленных целей.

Данные показатели призваны объединять в одно целое интересы работников и интересы предприятия, стимулировать исполнителей выполнять напряжённые планы, экономить ресурсы, уменьшать себестоимость, отрабатывать механизмы изготовления новых видов изделий, а также производить продукцию высокого качества в нужном объёме и ассортименте.

Управляя производством, руководитель должен мотивировать работников и тем самым создавать среди них заинтересованность в выполнении заданий, чтобы они подходили к работе с творчеством и инициативой. Пренебрегать этим нельзя, потому что это одно и то же, как если бы мы пренебрегали фактом того, что все материальные и моральные блага человек получает за счёт своего труда. Давая указания и распоряжения о предстоящей работе, руководитель должен сообщать исполнителям и о том, какие стимулы и мотивы к выполнению работы имеют сами работники, почему они заинтересованы в этом ничуть не меньше, чем хозяин предприятия. Поэтому инструкции по выполнению задания и

информация о вознаграждениях должны сообщаться одновременно.

Люди отличаются друг от друга, потребности и интересы у них также многогранны и разносторонни, поэтому функция стимулирования должна рассматриваться комплексно, с учетом всех факторов всех работников, определяющих их отношение к работе.

Функция мотивирования тесно связана с материальными и моральными стимулами, определяющими поведение людей, активизирующими и поощряющими их действия, развивающими состязательность среди них. Основное назначение мотивирования — это организация трудового процесса в таком ключе, чтобы работники отслеживали чёткую связь между своей активностью в труде и удовлетворением своих потребностей.

Материальное мотивирование занимается разработкой системы рычагов, заинтересовывающих в продуктивной работе как рабочие коллективы, так и отдельных личностей.

Изучая мотивационную функцию, не следует выпускать из виду и обратное явление мотивирования — создание неблагоприятных стимулов, выражающихся в форме запретов, наказаний, лишения премий, выговоров, понижений в должности [8]. Мотивирование, как функция, подразумевает под собой создание эффективного экономического механизма с применением материального и морального стимулирования, а также строгих и неизбежных санкций за нарушение планов и договорённостей.

Недостаточно просто установить стимулы, нужно также создать условия для их достижения [1]. Организация мотивирования предполагает единое использование стимулирующих факторов. Стимулы морального удовлетворения всегда должны сопровождаться стимулами материального удовлетворения, и наоборот. Создание условий для мотивации подразумевает рациональное использование фонда заработной платы, премиального фонда, а также фонда различных социокультурных мероприятий.

Качество исполнения мотивационной функции во многом зависит от её информационного обеспечения. Зачастую случается, что необходимая информация поступает с опозданием, что сказывается на своевременности принятия управленческих решений, и мотивирование перестает играть роль активного управленческого фактора, побуждающего работников к повышению своей продуктивности. Но в некоторых случаях руководители, напротив, имеют избыток информации, а это уже затрудняет формирование объективных решений, следствием чего становится нивелирование среди работников мотивированности, чувства состязательности и личной заинтересованности в результатах своей деятельности. Средства мотивирования, находящиеся в распоряжении руководителей,

должны быть распланированы, скоординированы и организованы, а их использование обязательно должно контролироваться.

Контроль считается важной управленческой функцией, задачей которой является постоянное предоставление руководителям информации о состоянии дел, связанных с выполнением управленческих решений [6]. При помощи контроля управленческие лица могут вскрывать дополнительные резервы производства и вносить необходимые корректировки в организацию производства и разработку стратегии развития предприятия. Началом контроля считается получение информации о реальном состоянии объекта управления, а его концом — принятие решений, преследующих соответствующие коррекции для достижения запланированных целей. Без контролирования процесс управления считался бы неполным, потому что это функция постоянного надзора.

Учёт и контроль — одни из самых важных элементов контролирующей функции, потому что без них правильное функционирование предприятия невозможно представить. Контроль — это инструмент улучшения производственного механизма, уменьшения ненужных растрат и своевременного претворения в жизнь планов и идей организации.

Функция контроля очень специфична, если сравнивать её с остальными функциями управления, и охватывает все компоненты производственной структуры. Если, к примеру, планирование занимается постановкой задач, а организация обеспечением того, чтобы выполнение этих задач стало возможным, контроль характерен свойством универсальности, он в целом охватывает всю деятельность предприятия.

Контроль как способ приобщения трудящихся к управлению производственным процессом не теряет своей актуальности никогда, потому что основное назначение его не выловить или изобличить, а подкорректировать и поправить. Основная задача контроля — проверка безошибочности работы, а также обеспечение работы таким образом, чтобы она была максимально продуктивна.

Основа контроля — это принцип обратных связей, который существует при любых взаимодействиях субъекта и объекта управления [1]. Этот принцип включает единение таких этапов, как принятие информации, её оценка и формирование решений. Принимая контрольные решения, руководитель должен обосновать их на опыте и проверить на практике, потому что контрольные решения содержат оценку всего затрачиваемого труда.

Контроль очень тесно связан со всеми управленческими функциями, потому что предусматривать и верно ставить цели на будущее можно только тогда, когда уделяется должное

внимание учёту прошлого и настоящего. Благодаря контролю управленец может в ходе рабочего процесса устранять неблагоприятные отклонения в рабочем процессе от желаемого результата. Контролировать — это и есть забота о том, чтобы всё, что выполняется, выполнялось в соответствии с установленными правилами и распоряжениями.

Управляющий субъект должен осознанно принимать во внимание поступающую в его распоряжение информацию, а объективность её достигается посредством правильно организованного учёта, являющегося важнейшей формой контроля.

Учёт бывает разным: бухгалтерским, оперативно-техническим и статистическим. Учёт представляет собой количественные данные, дающие информацию о состоянии выполняемой работы, о результатах управленческих решений и об имеющихся ресурсах. Без такого всеобъемлющего учёта, предоставляющего полную информацию о текущем состоянии организации, нельзя принять верное решение.

Таким образом, контроль предоставляет управленцам возможность иметь всю необходимую информацию о положении дел на предприятии. От эффективности контроля в конечном итоге зависит качество управленческих решений и своевременность их выполнения. Контроль исполнения принятых решений является важнейшей частью организаторского труда. Так как руководитель принимает решения и несёт за них ответственность, он органически сохраняет за собой право контроля.

Исполнители поручений должны быть подчинены непосредственно лицу, отдающему указания, а лицо, отдающее указания, должно всегда иметь возможность проконтролировать ход его исполнения. В функции контроля должны гармонично уживаться такие явления, как доверие к людям и необходимость проверки их деятельности. Недостаток контролирующего надзора снижает ответственность у работников, а его избыток — инициативу и самостоятельность.

Следующей функцией управления является регулирование. Задача этой функции — помогать достигать необходимого состояния упорядоченности и устойчивости организационной деятельности в случае, если происходят отклонения от установленных стандартов.

Регулирование — это инструмент достижения такой деятельности производства, при котором происходит выравнивание всех отклонений состояния выхода системы от заданных значений данного состояния, то есть от стандартов. Понятие стандарта определяет взаимозависимость между компонентами системы.

Согласовывая развитие производства, органам управления иногда приходится пренебрегать соблюдением равномерности. В управленческой практике зачастую происходит такое, что почти все

усилия концентрируются на решении жизненно важных проблем, что, как следствие, вносит неравномерность в движение производства. Планомерное развитие организации предполагает планомерное систематизированное разрешение разногласий, поэтому управленческий состав предприятия должен владеть оперативными приёмами регулирования, результатом использования которых станет уменьшение неравномерности и увеличение интенсивности. Планомерное развитие подразумевает создание и использование средств регулирования в производственных планах.

Таким образом, планомерное и пропорциональное развитие предприятия реализуется посредством не только планирования, но и регулирования. Выполнением функции регулирования управленцы обеспечивают на предприятиях согласованное и равномерное производство. Согласованность и равномерность в организации достигаются посредством использования такого регулирования, как диспетчирование.

Прерогативой регулирования являются по большей части текущие мероприятия по устранению различных отклонений от графиков и заданий. Это и называется диспетчированием.

Производственное регулирование как механизм управления является очень сложной по своей структуре, имея ядром своего механизма диспетчерскую службу. Установление и поддержание на предприятии заданного режима происходит именно благодаря диспетчеризации. Посредством регулирования в производственном процессе поддерживаются определённый ритм движения всеми располагаемыми ресурсами и устойчивые взаимоотношения между коллективами. Регулирование обеспечивает протекание всех внутриорганизационных процессов в строгом целевом направлении и согласно установленной программе.

Потребность оперативного регулирования предопределена тем, что производство как процесс очень подвижно, а также подвержено воздействию внешнего и внутреннего порядка [9].

Регулирование проявляет себя в таких формах, как выравнивание отклонений от полученных результатов в сторону желаемых, выравнивание в формате компенсаций, устранение возмущений внутри организации, когда создаётся резерв производственных средств, обеспечивающий независимость от внешней среды и мешающий ей вызвать какие-либо отклонения в производстве. Если производственная система способна самостоятельно поддерживать равновесие по отношению к возмущающим факторам, значит, функция регулирования несёт свой результат. Важным условием для функционирования регулирования является информационная обеспеченность нормативного, правового и предупредительного характера.

Заключительной функцией управления является координация. Из всех функций эта — одна из самых малоисследованных, но по своей важности она не уступает ни одной другой функции. Эта функция занимается решением задач, связанных с разделением управленческого труда, и обеспечением согласованности работы всех элементов системы управления, а также единства отношений между объектом и субъектом управления, структурой производства, аппаратом управления. Это единство выступает своеобразной формой целесообразности действий внутри предприятия. Главная задача координации — сделать работу всех производственных коллективов слаженной и хорошо организованной. Но отличается эта функция от организации и регулирования тем, что в неё включены также работы по гармонизации и согласованию подразделений, результатом чего становится возможность маневрирования имеющимися в распоряжении компании ресурсами. А схоже координация с организацией и регулированием тем, что все они в равной степени связаны с понятием нормы, а основная их задача заключается в уменьшении разлада и сохранении стабильности и устойчивости производственной системы благодаря согласованию работы субъекта и друзей частей производства.

Гарантом хорошей работы аппарата управления в производстве выступает в первую очередь сотрудничество между руководством и структурными отделами [2]. Зачастую случается такое, что руководитель, не информированный о мероприятиях другого же руководителя, начинает действовать обособленно от него, что приводит к дезорганизации всего процесса производства. Чтобы подобного не случилось, в практике и применяется координация: это проведение консилиумов, обмен мнениями между руководителями и прочее. Очень важен факт согласования рабочих планов и графиков, внесение корректив, взаимоинформирование между руководителями и согласование между исполнителями. Поэтому, как бы безупречно ни были выполнены функции организации, планирования, контроля, мотивирования и регулирования, без координации производственный процесс не будет эффективным. ■

1. Юксвярав Р. К. Управленческое консультирование: теория и практика / Р. К. Юксвярав, М. Я. Хабакук, Я. А. Лейманн; рецензент О. А. Дейнеко, автор предисловия А. Г. Аганбегян — Издательство «Экономика», 1988. — 240 с.
2. Смирнов Б. В. Функции управления социалистическим производством / Издательство «Экономика», 1977. — 141 с.
3. Редькин А. С. Экономические функции управления производительным трудом / рецензенты В. Н. Петух, А. Г. Горелых — Издательское объединение «Вища школа», 1986. — 167 с.

4. Екатеринославский Ю. Ю. Управленческие ситуации: анализ и решения / рецензент Д. М. Крук – Издательство «Экономика», 1988. – 191 с.

5. Магальник Л. А. Менеджмент в сфере образования. Планирование как функция управления/рецензенты А. И. Ушаков, А. К. Костин – Издательство Института развития образования Иркутской Области, 2006. – 79 с.

6. Лонцих П. А. Качество: инструменты управления, прогнозирование и диагностика / П. А. Лонцих, В. Л. Вейц, А. Н. Шулешко; рецензенты В. Н. Азаров, А. В. Владимирцев – Издательство Иркутского государственного технического университета, 2007. – 243 с.

7. Емельянов А. С. Региональная экономика: планирование, прогнозирование, управление / А. С. Емельянов, В. Ф. Беседин, Е. Д. Клименко; ответственный редактор В. Ф. Беседин, редактор М. Ю. Фролов – Издательство «Наукова думка», 1989. – 270 с.

8. Рапопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации/рецензент А. И. Пригожин – Издательство «Экономика», 1988. – 126 с.

9. Губанова О. В. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг, управление, прогнозирование, информационные технологии в сервисной деятельности / О. В. Губанова, Т. Ю. Новгородцева, С. В. Чупров; рецензент Т. В. Чечелева – Издательство ИГЭА, 2001. – 281 с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Губанова О. В. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг, управление, прогнозирование, информационные технологии в сервисной деятельности / О. В. Губанова, Т. Ю. Новгородцева, С. В. Чупров; рецензент Т. В. Чечелева – Издательство ИГЭА, 2001. – 281 с.

Екатеринославский Ю. Ю. Управленческие ситуации: анализ и решения / рецензент Д. М. Крук – Издательство «Экономика», 1988. – 191 с.

Емельянов А. С. Региональная экономика: планирование, прогнозирование, управление / А. С. Емельянов, В. Ф. Беседин, Е. Д. Клименко; ответственный редактор В. Ф. Беседин, редактор М. Ю. Фролов – Издательство «Наукова думка», 1989. – 270 с.

Лонцих П. А. Качество: инструменты управления, прогнозирование и диагностика / П. А. Лонцих, В. Л. Вейц, А. Н. Шулешко; рецензенты В. Н. Азаров, А. В. Владимирцев – Издательство Иркутского государственного технического университета, 2007. – 243 с.

Магальник Л. А. Менеджмент в сфере образования. Планирование как функция управления/рецензенты А. И. Ушаков, А. К. Костин – Издательство Института развития образования Иркутской Области, 2006. – 79 с.

Рапопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и рекомендации/рецензент А. И. Пригожин – Издательство «Экономика», 1988. – 126 с.

Редькин А. С. Экономические функции управления производительным трудом / рецензенты В. Н. Петюх, А. Г. Горелых – Издательское объединение «Вища школа», 1986. – 167 с.

Смирнов Б. В. Функции управления социалистическим производством / Издательство «Экономика», 1977. – 141 с.

Юксвярав Р. К. Управленческое консультирование: теория и практика / Р. К. Юксвярав, М. Я. Хабакук, Я. А. Лейманн; рецензент О. А. Дейнеко, автор предисловия А. Г. Аганбегян – Издательство «Экономика», 1988. – 240 с.

---

#### Management functions

© Ajdynov R., 2017

The article describes in detail such management functions as planning, organization, motivation, control, coordination, and regulation. In addition to the description, it presents a clear link between some of them, as, for example, between planning, motivation, and control. In order to examine management functions management functions and demonstrate the variety of labor activity functional analysis was conducted. For clarity, in the article, the management process was presented as a complex mechanism, and control functions as links of this mechanism.

*Keywords:* management, management functions, effectiveness, quality.

---

УДК 338.26

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

© Гласова Е. С., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассматриваются проблемы, с которыми сталкивается государственно-частное партнерство во время кризиса, а также возможности развития ГЧП в кризисных условиях.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, кризис, экономика, проблемы, перспективы

Любой экономический кризис оказывает существенное влияние на общество в целом и на протекающие в нем процессы. Очевидно, что государственно-частное партнерство, как и любая другая инвестиционная деятельность, находится в прямой зависимости от состояния экономики страны. В условиях текущей достаточно сложной экономической ситуации вопрос дальнейшего функционирования ГЧП встает особенно остро. К каким же последствиям может привести кризис 2014–2015 годов, и какие перспективы для развития государственно-частного партнерства в будущем?

В период кризиса 2008 года, согласно статистике, количество проектов на основе ГЧП в России снизилось до уровня 2000 года, когда государственно-частное партнерство только начинало свое развитие. Такая ситуация наблюдалась во всем мире: с июля 2008 по март 2009 количество проектов упало на 30 % в сравнении с тем же периодом в 2007–2008 годах [1].

Спад в государственно-частном партнерстве имеет несколько причин. В первую очередь кризис повлек за собой снижение прибыли большей части инвесторов, и, как следствие, падение интереса к вложению финансовых средств в проекты [2]. Те инвесторы, которые хотели вложить свои средства, стали выбирать краткосрочные проекты: в кризисное время существует очевидное недоверие к долгосрочным вложениям, кроме того, финансовая отдача нужна всем «здесь и сейчас».

Также стоит отметить рост цен на различные товары и материалы. Реальная стоимость проектов теперь значительно отличается от прогнозной, причем не в лучшую сторону. Кроме того, зачастую никто не может даже задать определенную стоимость проекта, поскольку экономическая ситуация постоянно меняется. Инвесторы вынуждены искать дополнительные средства или же отказываться от участия в проекте.

Что касается иностранных инвесторов, то здесь ситуация осложняется укреплением доллара. При получении валютного кредита расплачиваться приходится на крайне невыгодных условиях.

Однако нельзя сказать, что интерес к ГЧП со стороны обеих сторон, государства и частных партнеров, в периоде экономического кризиса снизился. Скорее, наоборот: государство и инвесторы стремятся продолжать отношения на основе ГЧП.

Если говорить о государстве, то нельзя не заметить тенденцию возросшего интереса власти к ГЧП [3]. Очевидно, что государству выгодно поддерживать государственно-частное партнерство, особенно в период кризиса. При катастрофической нехватке средств использование вложений со стороны является оптимальным решением для воплощения в жизнь проектов в различных сферах: здравоохранении, образовании,

туризме, строительстве автомобильных дорог и т. д.

Также правительство продолжает разрабатывать законодательную базу. 1 января 2016 года вступил в силу Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве». Данный закон снижает юридические риски, которым ранее подвергались участники партнерских отношений, а также расширяет возможности применения различных механизмов ГЧП [4]. Таким образом, принятие закона является существенной мерой со стороны государства для привлечения частных инвесторов.

Интерес частных партнеров к отношениям на основе ГЧП также не угасает. В первую очередь стоит отметить рост привлекательности проектов подобного партнерства для инвесторов именно в кризисное время. Очевидно, что вложение средств в государственные проекты в эпоху кризиса является значительно более надежным, чем финансирование идей предпринимателей, которые могут обанкротиться; государство же готово предоставлять гарантии прибыльности проекта.

Несмотря на кризис, банки продолжают принимать участие в финансировании проектов на основе ГЧП, предоставляя кредиты на льготных условиях. Мотивы банков очевидны: во время кризиса достаточно сложно найти надежных заемщиков, а участие государства в проектах является серьезным гарантом рентабельности [5].

Стоит также отметить то, что проекты, предлагаемые для финансирования частным партнером, в период кризиса проверяются более тщательно и дотошно, и в итоге до инвесторов доходят только самые проверенные идеи, перестроенные с учетом изменения финансовой ситуации, минимизации затрат и максимально эффективном использовании ограниченных ресурсов.

Кроме того, существует простое объяснение тому, почему в кризисное время некоторые, казалось бы, слишком крупные для такого непростого времени, проекты не прекращаются: инвестиции частных партнеров являются невозвратными, и их нельзя вернуть без значительных потерь для обеих сторон ГЧП. Как следствие, многие проекты, начатые до кризисного 2014 года, будут закончены, несмотря на финансовые трудности [6].

Таким образом, можно сказать, что экономический кризис влияет на государственно-частное партнерство неоднозначно. С одной стороны, снижается количество проектов в связи с нехваткой средств кредиторов и инфляцией, но с другой государство делает все возможное для привлечения новых партнеров, интерес которых также не угасает. Какие же дальнейшие меры должно принять государство для продолжения существующей стратегии?

Во-первых, правительству нужно сделать акцент на менее затратные проекты или

пересчитать уже разработанные с учетом текущей экономической ситуации. Инвесторы не готовы вкладываться в дорогостоящие проекты, которые могут впоследствии не окупиться или прекратить свое существование.

Также стоит пересмотреть срок проектов. Частные партнеры не заинтересованы в так называемых «долгостроях», они хотят получить финансовую отдачу как можно скорее, поэтому стоит по возможности сократить срок реализации проектов до возможного минимума.

Кроме того, можно разбивать проекты на части и привлекать к каждой отдельной части разных инвесторов. В результате внедрения такой идеи государство в любом случае получит необходимое финансирование, а инвесторы, в свою очередь, получают возможность вложить меньше средств и получить прибыль быстрее.

Государство обладает значительными возможностями для привлечения новых инвесторов, и, как следствие, больших средств. Грамотная политика в области государственно-частного партнерства позволит правительству реализовывать значимые для общества проекты даже в условиях экономического кризиса. ■

---

1. Чуманская О. А. Государственно-частное партнерство в России в условиях экономического спада // Молодой ученый. — 2016. — № 10. — С. 934–937.

2. Сидорова Е. Н., Татаркин Д. А. Государственно-частное партнерство в условиях кризиса: проблемы, риски, возможности // Экономика региона. — 2010. — № 2. — С. 95–103.

3. Репкова В. ГЧП сегодня: проблемы партнерства в условиях нестабильности // Рынок ценных бумаг. — 2015. — № 9. — С. 51–53.

4. Вступил в силу федеральный закон о государственно-частном партнерстве [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства: Интернет-портал — URL: <http://pppcenter.ru/29/novosti/pppcenter-news/vstupil-v-silu-federalnyj-zakon-o-gchp.html> (Дата обращения: 15.12.2016).

5. Светанков С. Инвестор и государство: можно ли остаться партнерами в условиях кризиса [Электронный ресурс] // Forbes: Интернет-портал — URL: <http://www.forbes.ru/mneniya-column/konkurenciya/280603-investor-i-gosudarstvo-mozhno-li-ostatsya-partnerami-v-usloviyak> (Дата обращения: 15.12.2016).

6. Intesco Research Group оценила перспективы ГЧП в условиях кризиса [Электронный ресурс] // РБК: Интернет-портал — URL: [http://marketing.rbc.ru/news\\_research/27/04/2015/562949994959006.shtml](http://marketing.rbc.ru/news_research/27/04/2015/562949994959006.shtml) (Дата обращения: 17.12.2016).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Вступил в силу федеральный закон о государственно-частном партнерстве [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства: Интернет-портал — URL: <http://pppcenter.ru/29/novosti/pppcenter-news/vstupil-v-silu-federalnyj-zakon-o-gchp.html> (Дата обращения: 15.12.2016).

Репкова В. ГЧП сегодня: проблемы партнерства в условиях нестабильности [Электронный ресурс] // Рынок ценных бумаг. — 2015. — № 9. — С. 51–53.

Светанков С. Инвестор и государство: можно ли остаться партнерами в условиях кризиса [Электронный ресурс] // Forbes: Интернет-портал — URL: <http://www.forbes.ru/mneniya-column/konkurenciya/280603-investor-i-gosudarstvo-mozhno-li-ostatsya-partnerami-v-usloviyak> (Дата обращения: 15.12.2016).

Сидорова Е. Н., Татаркин Д. А. Государственно-частное партнерство в условиях кризиса: проблемы, риски, возможности // Экономика региона. — 2010. — № 2. — С. 95–103.

Чуманская О. А. Государственно-частное партнерство в России в условиях экономического спада // Молодой ученый. — 2016. — № 10. — С. 934–937.

Intesco Research Group оценила перспективы ГЧП в условиях кризиса [Электронный ресурс] // РБК: Интернет-портал — URL: [http://marketing.rbc.ru/news\\_research/27/04/2015/562949994959006.shtml](http://marketing.rbc.ru/news_research/27/04/2015/562949994959006.shtml) (Дата обращения: 17.12.2016).

---

## Possibilities and problems of State & Private Sector Partnership's development in crisis

© Glasova E., 2017

The article is on problems and possibilities of State & Private Sector Partnership in crisis.

*Keywords:* state & private sector partnership, crisis, economics, problems, possibilities.

---

УДК 338.26

## ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРЕ ТУРИЗМА В РОССИИ

© Гласова Е. С., Сафронова С. Э., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассматривается история государственно-частного партнерства в сфере туризма в России, проблемы и перспективы развития ГЧП данной сферы в будущем.

Сфера туризма является важным направлением деятельности правительства любой страны, поскольку привлечение туристов приносит определенный доход в казну государства. Кроме того, высокоразвитый туризм создает определенный имидж страны, позволяет совершенствовать популярные туристические регионы и усиливает чувство патриотизма в жителях. Однако зачастую правительство не располагает нужными финансовыми ресурсами для успешного развития туризма. Одним из решений данной проблемы становится привлечение средств извне — государственно-частное партнерство.

Государственно-частное партнерство в сфере туризма существует уже достаточно давно, однако его официальным оформлением принято считать 2 августа 2011 года — именно в этот день была принята федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2011–2018 годы)». Именно в данной программе были заложены основные идеи и принципы привлечения инвесторов к значимым для правительства туристическим проектам. Согласно данной программе, из планируемых 139 миллиардов рублей на развитие туризма 70 % являются привлеченными со стороны [1].

Лидером среди городов, в которых успешно внедряются проекты ГЧП в сфере туризма, является Санкт-Петербург — второй после Москвы по популярности город для иностранцев, приехавших в Россию. В 2015 году «вторую столицу» посетило около 6,5 миллионов туристов, среди которых около 3 миллионов иностранцев [2].

В Санкт-Петербурге реализуются не только проекты, имеющие прямое отношение к туризму, но и проекты в других сферах, которые также влияют на привлечение туристов. Правительство уделяет большое внимание инфраструктурным проектам, реализация которых позволит увеличить пассажиропоток в город. Это и модернизация аэропорта «Пулково», и строительство платной дороги Москва — Санкт-Петербург, и возведение Орловского тоннеля... Однако реализуются в Санкт-Петербурге и исключительно туристические проекты. Так, в городе успешно функционируют городской водный туристско-экскурсионный автобус и городской экскурсионный автобус «Сити-тур», построенные на основе ГЧП [3]. Кроме того, развивается и событийный туризм, основанный на поддержке инвесторов.

Также важным направлением деятельности ГЧП в туризме является создание туристско-рекреационных зон — особых экономических зон, создаваемых для развития и оказания услуг в сфере туризма. На сегодняшний день в России создано семь таких зон: в Калининградской и Иркутской областях, в Краснодарском, Ставропольском и Алтайском крае, в республиках Алтай и Бурятия

[4]. Большая часть средств на создание и развития данных зон была привлечена извне. Так, из 30 миллиардов рублей, вложенных в ОЭЗ «Бирюзовая Катунь» на Алтае, средствами государства являются лишь 12, остальные 18 миллиардов — вложения частных партнеров [5].

Кроме создания туристско-рекреационных зон, государственно-частное партнерство применяется в различных проектах, направленных на развитие культурно-познавательного туризма и сохранение историко-культурного наследия. Примером является «Насон-город» в Вологде — туристический кластер, состоящий из целого комплекса культурных, развлекательных и оздоровительных заведений. Общая стоимость проекта, запущенного в 2013 году, составляет 6,9 миллиардов рублей, из которых около 5 миллиардов являются средствами инвесторов [6]. Согласно статистике, туристический поток в Вологду с 2010 года вырос в 3 раза, что большинство аналитиков связывают именно с развитием комплекса «Насон-город». На настоящий момент осуществлена значительная часть проекта, в ближайшие годы планируется построить на территории кластера еще 2 многофункциональных комплекса, 3 гостиницы, восстановить 9 памятников культурного наследия.

Другим примером является туристический кластер «Этническая Чувашия» в Чебоксарах, в который будут входить этноэкологический комплекс «Ясна» и этнокомплекс «Амазония». В 2014 году правительство выделило на осуществление данной идеи около 280 миллионов рублей, внебюджетные же инвестиции составили порядка 540 миллионов [7].

Таким образом, в нашей стране существует достаточно много уже выполненных и только запланированных проектов в сфере туризма на основе привлечения средств частных инвесторов. Однако в сложившейся непростой экономической ситуации отношения на основе ГЧП сталкиваются с рядом проблем. В первую очередь стоит отметить относительно невысокую популярность внутреннего туризма в нашей стране. Несмотря на популяризацию российских туристических направлений, большая часть жителей предпочитает отдых за рубежом. К причинам данной проблемы можно отнести недостаточный уровень сервиса и сравнительно высокие цены.

Другой существенной проблемой является отсутствие подходящей инфраструктуры. Развивая туризм в регионах, необходимо уделять внимание и совершенствованию автомобильных дорог, аэропортов и вокзалов. Туристы должны иметь возможность удобно и быстро добираться до курортных и туристических мест.

Кроме того, необходимо проводить масштабную рекламу. В России проводится

популяризация курортных направлений, таких как Сочи и Крым, однако стоит задуматься о рекламе исторических и культурных мест нашей страны: Костромы, Вологды и т. д.

Однако прогнозы весьма оптимистичны. Сложившаяся политическая ситуация и меры государства по развитию и продвижению туризма в России привели к тому, что в 2016 году впервые внутренний туризм обогнал по популярности выездной [8]. Кроме того, по словам экспертов, рост популярности туристических направлений в России продолжится. Таким образом, пока туризм в России будет набирать популярность, интерес со стороны частных инвесторов не будет снижаться. ■

---

1. О федеральном бюджете на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов: ФЗ от 01.12.2014 N 384-ФЗ (ред. от 28.11.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – 2016.

2. В этом году в Петербург могут приехать почти 3 млн иностранных туристов [Электронный ресурс] // Ведомости: Электронное периодическое издание – URL: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2016/04/29/639562-peterburg-turistov> (Дата обращения: 15.12.2016).

3. Власова Т. И. Государственно-частное партнерство – один из основных факторов динамичного развития индустрии туризма и гостеприимства [Электронный ресурс] // Все о туризме: Интернет-портал – URL: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/vlasova3.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/vlasova3.htm) (Дата обращения: 17.12.2016).

4. Туристско-рекреационные зоны России [Электронный ресурс] // Туризм в России: Интернет-портал – URL: <http://sokolov33.ru/index.php/osnovy-turizma/97-turistsko-rekreacionnye-zony-rossii> (Дата обращения: 17.12.2016).

5. Особая экономическая зона туристско-рекреационного типа «Бирюзовая Катунь» [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Алтайского края – URL: [http://invest.alregn.ru/institutes/zones/sez\\_turquoise\\_katun/](http://invest.alregn.ru/institutes/zones/sez_turquoise_katun/) (Дата обращения: 20.12.2016).

6. Проект «Насон-город» для популяризации Русского Севера. Инвестиции – 6,9 млрд рублей [Электронный ресурс] // Инвестиции в туризм: Интернет-портал – URL: <http://rusturinvest.ru/article/proekt-nason-gorod---dlya-populyarizacii-russkogo--1982.html> (Дата обращения: 20.12.2016).

7. Создание туристско-рекреационного кластера «Этническая Чувашия» [Электронный ресурс] // Официальный портал города Чебоксары – URL: [http://gov.cap.ru/SiteMap.aspx?gov\\_id=81&id=1945810](http://gov.cap.ru/SiteMap.aspx?gov_id=81&id=1945810) (Дата обращения: 20.12.2016).

8. Туристы выбирают родное [Электронный ресурс] // Газета.Ру: Интернет-портал – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2016/09/12/10190135.shtml> (Дата обращения: 20.12.2016).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Власова Т. И. Государственно-частное партнерство – один из основных факторов

динамичного развития индустрии туризма и гостеприимства [Электронный ресурс] // Все о туризме: Интернет-портал – URL: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/vlasova3.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/vlasova3.htm) (Дата обращения: 17.12.2016).

В этом году в Петербург могут приехать почти 3 млн иностранных туристов [Электронный ресурс] // Ведомости: Электронное периодическое издание – URL: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2016/04/29/639562-peterburg-turistov> (Дата обращения: 15.12.2016).

Особая экономическая зона туристско-рекреационного типа «Бирюзовая Катунь» [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Алтайского края – URL: [http://invest.alregn.ru/institutes/zones/sez\\_turquoise\\_katun/](http://invest.alregn.ru/institutes/zones/sez_turquoise_katun/) (Дата обращения: 20.12.2016).

О федеральном бюджете на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов: ФЗ от 01.12.2014 N 384-ФЗ (ред. от 28.11.2015) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – 2016.

Проект «Насон-город» – для популяризации Русского Севера. Инвестиции – 6,9 млрд. рублей [Электронный ресурс] // Инвестиции в туризм: Интернет-портал – URL: <http://rusturinvest.ru/article/proekt-nason-gorod---dlya-populyarizacii-russkogo--1982.html> (Дата обращения: 20.12.2016).

Создание туристско-рекреационного кластера «Этническая Чувашия» [Электронный ресурс] // Официальный портал города Чебоксары – URL: [http://gov.cap.ru/SiteMap.aspx?gov\\_id=81&id=1945810](http://gov.cap.ru/SiteMap.aspx?gov_id=81&id=1945810) (Дата обращения: 20.12.2016).

Туристско-рекреационные зоны России [Электронный ресурс] // Туризм в России: Интернет-портал – URL: <http://sokolov33.ru/index.php/osnovy-turizma/97-turistsko-rekreacionnye-zony-rossii> (Дата обращения: 17.12.2016).

Туристы выбирают родное [Электронный ресурс] // Газета.Ру: Интернет-портал – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2016/09/12/10190135.shtml> (Дата обращения: 20.12.2016).

---

### State & Private Sector Partnership in tourism in Russia

© Glasova E., Safronova S., 2017

The article is on history and possibilities of State & Private Sector Partnership in tourism in Russia.

*Keywords:* state & private sector partnership, tourism, tourism and recreation special economic zone

## РАЗРАБОТКА КАРТЫ ПРОЦЕССНОЙ КАТЕГОРИИ «ОСУЩЕСТВЛЯТЬ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ» НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ОАО «СИБАВИАСТРОЙ»

© Гласова Е. С., Сафронова С. Э., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В настоящее время, в условиях нестабильной экономической ситуации и, как следствие, высокой конкурентной борьбы между различными хозяйствующими субъектами, многие организации терпят кризис. Выживают лишь те, кто умеет быстро приспосабливаться к сложившейся ситуации, а также те, кто использует передовые технологии в управлении. Концепция внедрения процессного подхода не нова, однако, не перестаёт быть актуальной, потому как обеспечивает концентрированность руководства на результате и поиске оптимальных способов его достижения. Ключевой идеей процессного подхода является то, что любую деятельность организации можно представить как систему процессов, которой можно управлять: регламентировать, оптимизировать, планировать и контролировать показатели результативности и эффективности каждого объекта системы.

Статья посвящена практическому опыту моделирования бизнес-процессов в компании ОАО «Сибвиастрой», ведущую свою деятельность на территории Иркутской области, а также представлению карты процессной категории по осуществлению материально-технического обеспечения.

*Ключевые слова:* процессный подход, карта процессной категории, «осуществлять материально-техническое обеспечение».

**М**атериально-техническое обеспечение представляет собой систему организации и обращения средств труда, а также основных оборотных фондов предприятия. К оборотным фондам будем относить: сырье, полуфабрикаты, оборудование. Материально-техническое обеспечение также отвечает за распределение основных и оборотных фондов предприятия по структурным подразделениям и бизнес-единицам, а также контролирует их потребление в производственном процессе [2].

Далее обратимся к подробному описанию процесса «Осуществлять материально техническое обеспечение» и построению карты процессной группы, которая была выполнена в системе бизнес-моделирования Business Studio 4.0. К методам исследования стоит отнести: изучение первичной документации компании, собеседование с представителями различных отделов компании, а также наблюдение за деятельностью каждого отдела. Стоит также отметить, что разработка процессной архитектуры является лишь одним из этапов внедрения процессного подхода в компании.

Процессный подход подразумевает, что любая деятельность (группа процессов / процесс / операция) рассматривается как объект, которым необходимо и возможно управлять [1]. Владимир Репин, признанный эксперт в области процессного управления, выделяет следующие цели внедрения процессного подхода:

- создание в компании культуры работы с процессами на всех уровнях управления, что обеспечивало бы повышение качества продуктов и услуг, ориентацию на потребителя, рост объемов продаж, увеличение прибыли, постоянное

повышение эффективности деятельности компании;

- создание прозрачной, управляемой организации с точки зрения собственников и руководителей компании;

- вовлечение персонала в процессы улучшения, создание условий работы, позволяющих максимально реализовать себя;

- развитие новых подходов к управлению, основанному на фактах и уважении к людям [3].

Построение карт процессных групп, или, говоря иначе, разработка процессной архитектуры не принесёт никакого экономического эффекта, если будет рассматриваться отдельно. Необходимо разработать систему показателей (следующий шаг при внедрении процессного подхода в управлении), определить допустимые границы и целевые значения показателей, всё это позволит сделать каждый процесс контролируемым и управляемым. Более того, это позволит вывить так называемые «узкие места», которые препятствуют идеальному выполнению той или иной работы, функционированию того или иного процесса. Вышеизложенные тезисы выходят за рамки темы научной статьи, поэтому они не будут подробно рассмотрены далее. Вернёмся к разработке карты процессной категории «Осуществлять материально техническое обеспечение».

Содержанием деятельности по процессу «Осуществлять материально-техническое обеспечение» является своевременное, комплексное и качественное снабжение оборудованием, запасными частями, материалами, инструментами подразделений предприятия. Карта процессной категории «Осуществлять материально-техническое обеспечение» в упрощённом виде представлена на рис. 1.

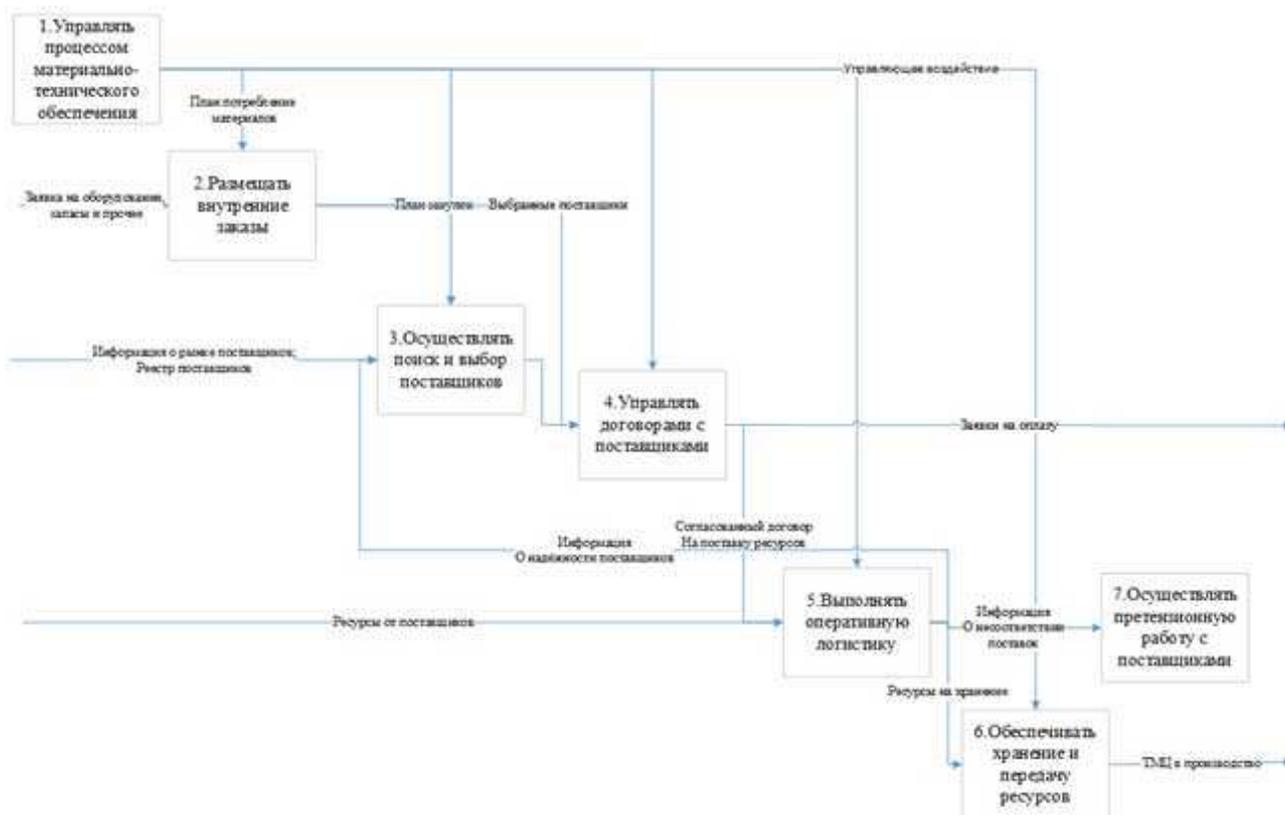


Рис. 1. «Осуществлять материально-техническое обеспечение»

Данный процесс впоследствии будет декомпозирован на следующие процессные группы:

- размещать внутренние заказы;
- осуществлять поиск и выбор поставщиков;
- управлять договорами с поставщиками;
- выполнять оперативную логистику;
- обеспечивать хранение и передачу ресурсов;
- осуществлять претензионную работу с поставщиками.

Каждая из вышеперечисленных процессных групп содержит в себе общее описание содержания деятельности по процессу, карту процессной группы, на которой отображены основные входы и выходы, управляющее воздействие и ресурсы, а также владельцы и исполнители процесса.

Процессная группа «Размещать внутренние заказы»

Содержанием деятельности по процессу «Размещать внутренние заказы» является формирование заказов на закупку материалов общего назначения для производственных подразделений и административных подразделений. Карта процессной категории «Размещать внутренние заказы» в упрощённом виде представлена на рис. 2. На карте можно выделить основные процессы данной процессной группы, к ним авторы относят: принимать в обработку внутренние заказы и формировать заказы поставщикам. Исполнителем процесса является менеджер отдела логистики, а результатом выполнения — сформированные заказы поставщикам.

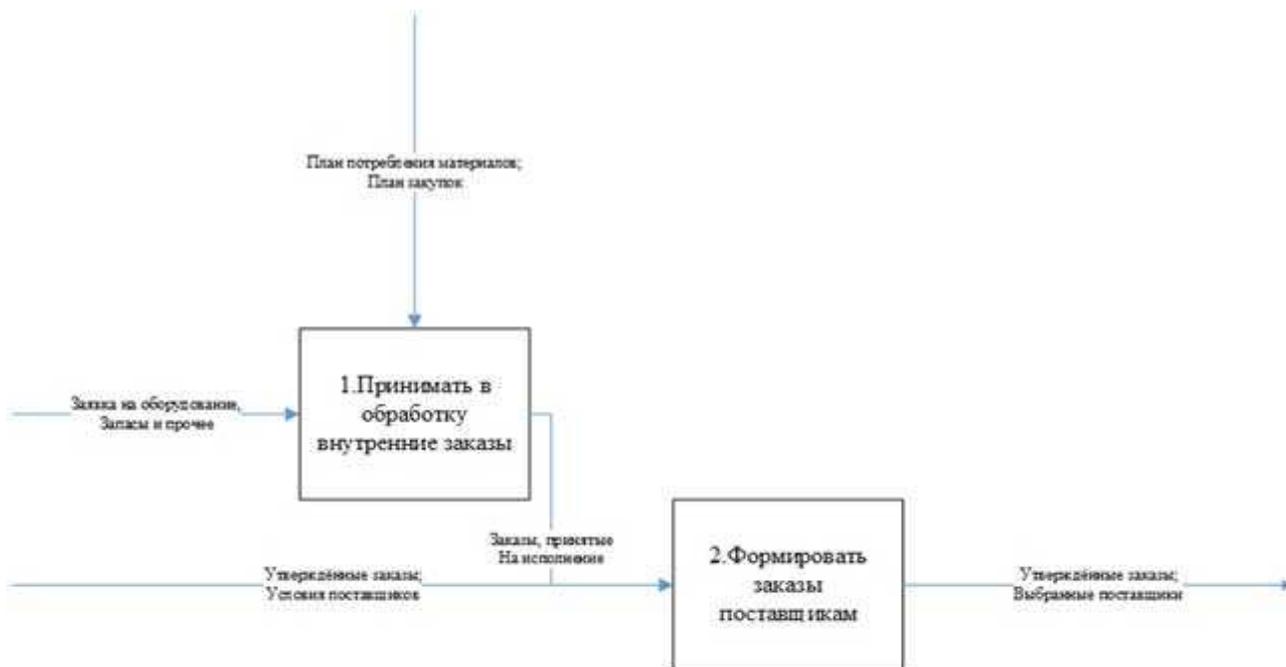


Рис. 2. «Размещать внутренние заказы»

Процессная группа «Осуществлять поиск и выбор поставщиков»

Содержанием деятельности по процессу «Осуществлять поиск и выбор поставщиков» является поиск поставщиков, а также их выбор по определённым критериям. Карта процессной категории «Осуществлять поиск и выбор

поставщиков» в упрощённом виде представлена на рис. 3.

Исполнителями процесса являются менеджер отдела логистики и коммерческий директор (при работе с тендерами), а результатом выполнения — оптимально подобранные поставщики на поставку товарно-материальных ценностей.

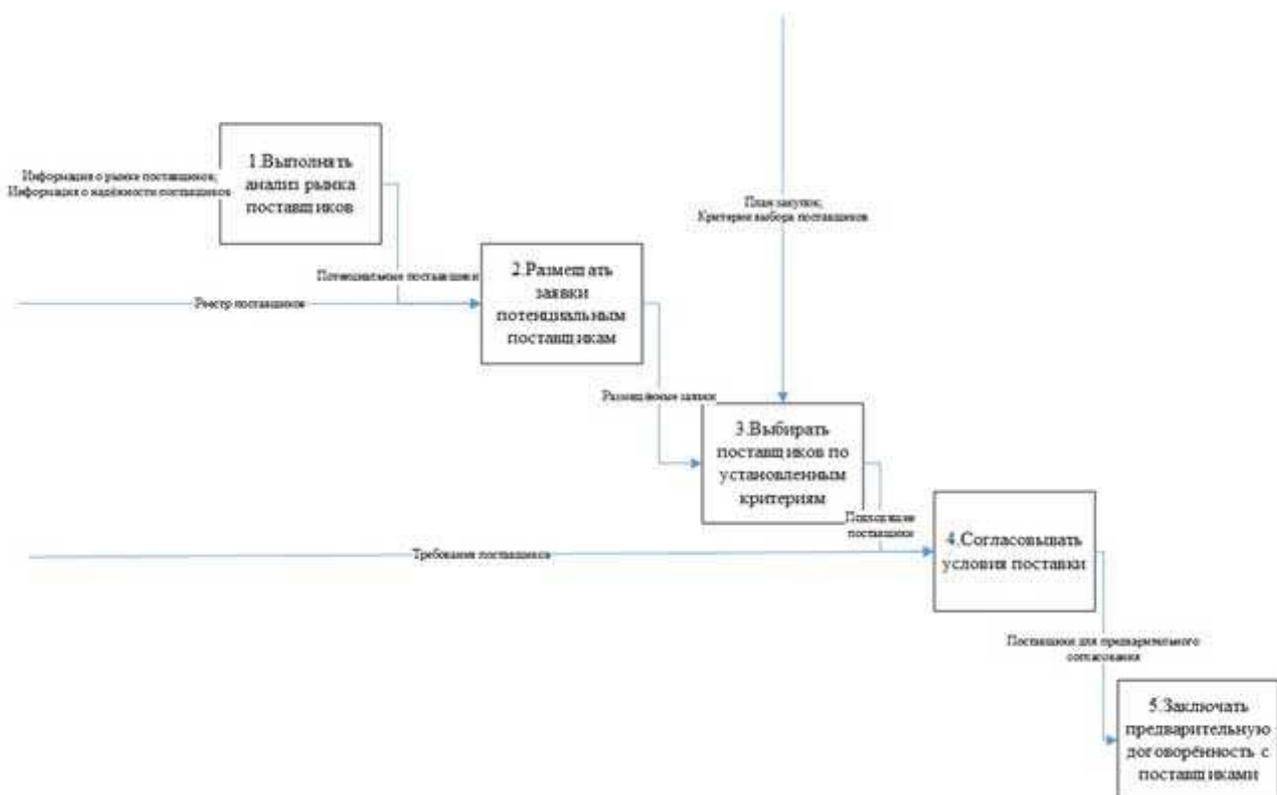


Рис. 3. «Осуществлять поиск и выбор поставщиков»

Процессная группа «Управлять договорами с поставщиками»

Содержанием деятельности по процессу «Управлять договорами с поставщиками» является заключение договоров с поставщиками, а также их расторжение. Карта процессной категории

«Управлять договорами с поставщиками» в упрощённом виде представлена на рис. 4.

Исполнителями процесса являются главный бухгалтер, заместитель генерального директора по финансам и экономике, финансовый аналитик, а результатом выполнения — заключенные договора с поставщиками на поставку ресурсов.

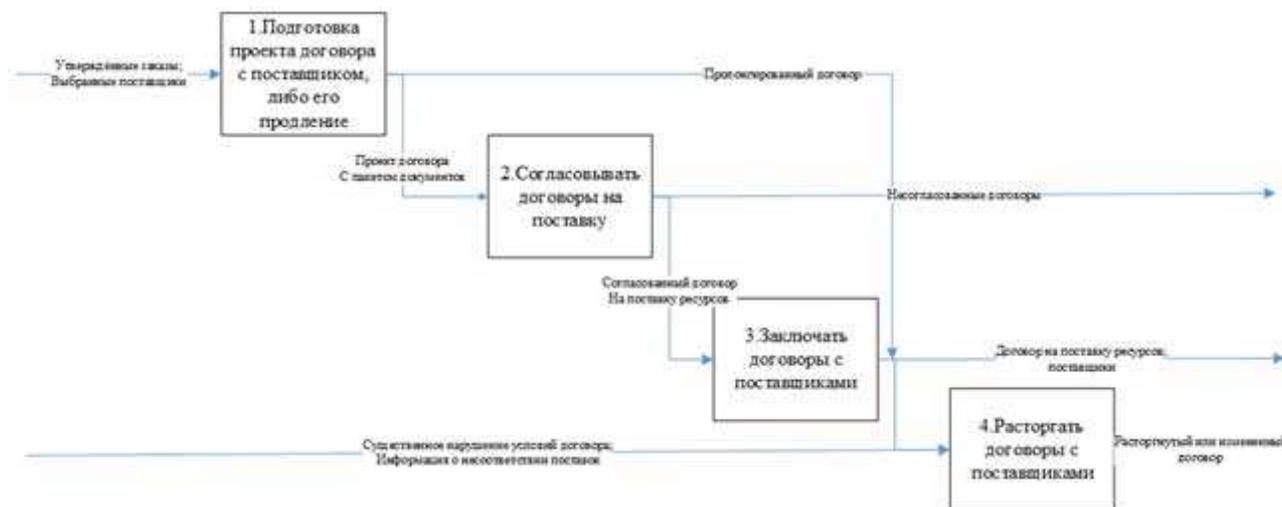


Рис. 4. «Управлять договорами с поставщиками»

Процессная группа «Выполнять оперативную логистику»

Содержанием деятельности по процессу «Выполнять оперативную логистику» является оприходование товарно-материальных ценностей, их оперативный учёт и доставка на производство. Карта процессной категории «Выполнять

оперативную логистику» в упрощённом виде представлена на рис. 5.

Исполнителями процесса являются финансово-экономическая служба, бухгалтерия, руководители подразделений, а результатом выполнения — отпущенные товарно-материальные ценности в производство или отправленные на хранение.

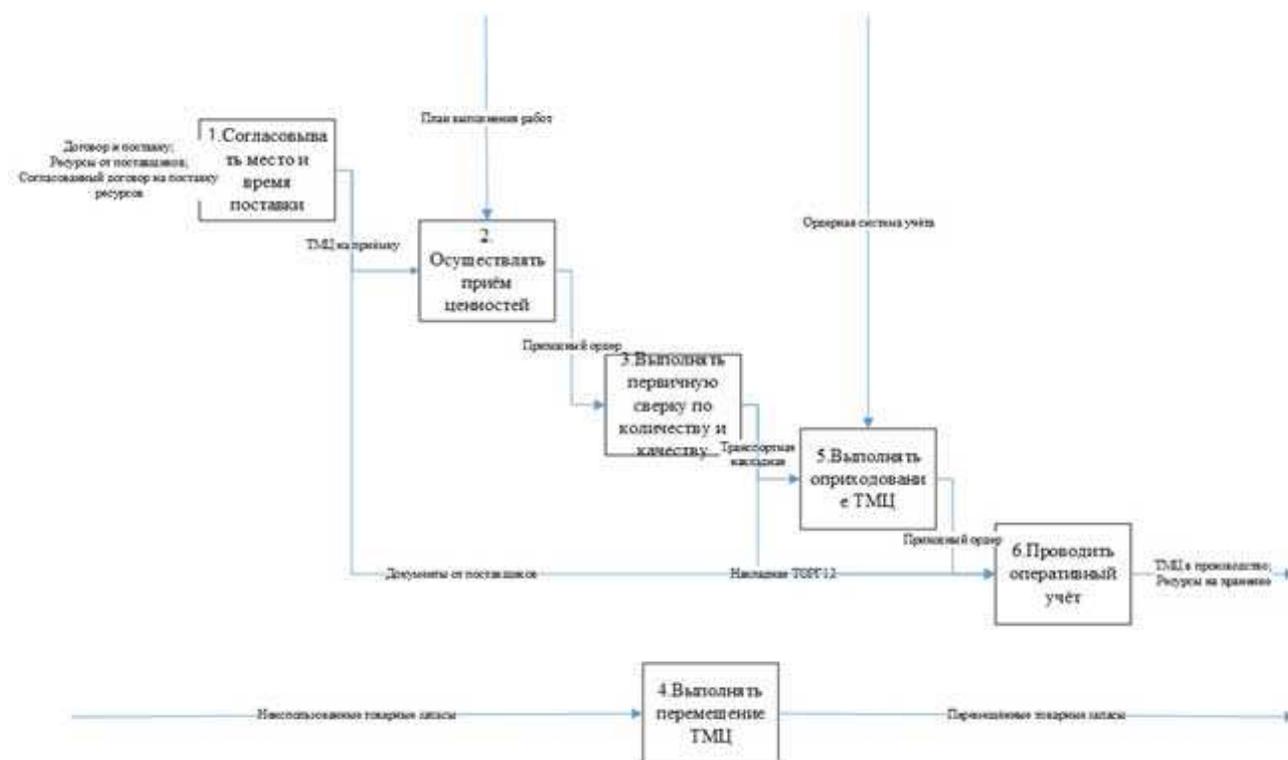


Рис. 5 «Выполнять оперативную логистику»

Таким образом, авторами статьи была рассмотрена одна из методик моделирования бизнес-процессов в организации — нотация IDEF0. Нотация IDEF0 используется для создания верхнего уровня модели бизнес-процессов [4]. Именно она обеспечивает наиболее общее или абстрактное описание объекта моделирования. Объектом работы по моделированию бизнес-процессов послужила одна из рассмотренных процессных категорий компании ОАО «Сибавиастрой» под названием «Осуществлять материально-техническое обеспечение». Данная процессная категория была впоследствии декомпозирована на 6 процессных групп, которые также были подробно описаны и проиллюстрированы картами. ■

1. Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. В. Репин // – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

2. Онлайн библиотека [Электронный ресурс] / Теория организаций: конспект лекций / Лекция № 8. Материально-техническое обеспечение организации – URL: [http://www.plam.ru/bislit/teorija\\_organizacii\\_konspekt\\_lekcii/p8.php](http://www.plam.ru/bislit/teorija_organizacii_konspekt_lekcii/p8.php) (Дата обращения: 22.12.16)

3. Проект внедрения процессного управления: состав работ [Электронный ресурс] / Интернет-портал – URL: [http://finexpert.ru/view/proekt\\_vnedreniya\\_protsechnogo\\_upravleniya\\_sostav\\_rabot/874](http://finexpert.ru/view/proekt_vnedreniya_protsechnogo_upravleniya_sostav_rabot/874) (Дата обращения: 23.12.16)

4. Модели бизнес-процессов предприятия [Электронный ресурс] / Интернет-портал – URL: <http://www.businessstudio.ru/procedures/models/> (Дата обращения: 23.12.16)

5. Официальный сайт компании ОАО «Сибавиастрой» [Электронный ресурс] / Официальный сайт компании ОАО «Сибавиастрой» – URL: <http://www.sibaviastroj.ru/> (Дата обращения: 22.12.16)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Модели бизнес-процессов предприятия [Электронный ресурс] / Интернет-портал – URL: <http://www.businessstudio.ru/procedures/models/> (Дата обращения: 23.12.16)

Онлайн библиотека [Электронный ресурс] / Теория организаций: конспект лекций / Лекция

№ 8. Материально-техническое обеспечение организации – URL: [http://www.plam.ru/bislit/teorija\\_organizacii\\_konspekt\\_lekcii/p8.php](http://www.plam.ru/bislit/teorija_organizacii_konspekt_lekcii/p8.php) (Дата обращения: 22.12.16)

Официальный сайт компании ОАО «Сибавиастрой» [Электронный ресурс] / Официальный сайт компании ОАО «Сибавиастрой» – URL: <http://www.sibaviastroj.ru/> (Дата обращения: 22.12.16)

Проект внедрения процессного управления: состав работ [Электронный ресурс] / Интернет-портал – URL: [http://finexpert.ru/view/proekt\\_vnedreniya\\_protsechnogo\\_upravleniya\\_sostav\\_rabot/874](http://finexpert.ru/view/proekt_vnedreniya_protsechnogo_upravleniya_sostav_rabot/874) (Дата обращения: 23.12.16)

Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. В. Репин // – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

#### Creating a business process model «Provide a logistical support» in the company «Sibaviastroj»

© Safronova S., Glasova E., 2017

At the present time, in an unstable economic situation and, as a result of high competition between different business entities, many organizations are suffering a crisis. Only those companies survive who are able to adapt quickly to different conditions, as well as those who use advanced technology in management. The concept of process-based management is not new, however, does not cease to be relevant because it helps managers to be more concentrated on the results, and stimulate them to find the best practices. The key idea of the process-based management is that any activities of the organization can be represented as a system of processes that can be controlled. It means that managers can regulate, optimize, plan and monitor performance indicators and efficiency of each system object.

The article is devoted to practical aspects of business process modeling in the company «Sibaviastroj» leading its activity on the territory of the Irkutsk region. Also, the authors would like to present a business process model «Provide a logistical support» which was created on the base of data in the company.

*Key words:* process-based management, business process modeling, «provide a logistical support»

УДК 336.663

## СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ СРЕДСТВАМИ КОМПАНИИ

© Горевая А. Р., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

С точки зрения экономики целью любой коммерческой организации является получение прибыли. Такая цель может быть достигнута только благодаря эффективной работе компании и бесперебойности процесса финансирования. Нерациональное управление оборотными средствами приводит к их застояванию в неиспользуемых и бесполезных активах, снижает

ликвидность, рентабельность, а также возможность осуществлять капиталовложения. Анализ и сравнение инструментов управления оборотными активами в торговых компаниях, а также методы распределения и использования оборотных средств позволят компаниям повысить эффективность использования оборотного капитала.

*Ключевые слова:* оборотные активы, капитал компании, структура оборотного капитала, методы управления оборотными средствами.

С приходом современной рыночной экономики и всех ее сопутствующих элементов, таких как конкуренция, свободное ценообразование и новые формы существования экономических субъектов, предприятия вынуждены самостоятельно контролировать свои денежные и товарные потоки. Конечно же, не только наличие, но также и форма содержания имеющихся средств влияет на непрерывность и своевременность обеспечения всех процессов. Соотношение между отдельными элементами оборотных средств может быть разным в зависимости от принадлежности компании к отрасли, от формы предприятия, организации деятельности, длительности производственного и технологического цикла, условий поставок и реализации продукции, способах и условий расчетов с поставщиками и клиентами.

К блокам управления оборотными средствами относятся: управление товарно-материальными запасами, взаиморасчетами с партнерами, управление затратами, сбытом, транспортировкой товара, а также управление свободными денежными средствами на расчетных счетах и в кассах. Каждый отдельный элемент оборотного капитала рассматривается в отдельности с учетом его экономической сущности и целей использования.

Далее на практике подтверждается, что некоторые компании действуют интуитивно, прибегая к методам сравнительного анализа либо экспертным оценкам, для того, чтобы решить проблемы и с недостатком оборотных средств, и с их эффективным использованием. Другие же прибегают к сложным статистическим и математическим методам, которые в итоге также подразделяются на группы в зависимости от того, какой элемент оборотного капитала необходимо диагностировать [1].

Для того, чтобы понять, какими методами управления оборотным капиталом пользуются торгующие организации была разработан специальный опросник, предназначенная для ответов высшего руководства и/или ответственных лиц, и позволяющая понять специфику деятельности организации, а также выявить проблемные места в управлении оборотным капиталом. Анкета включает в себя ряд вопросов, связанных с управлением отдельными элементами оборотного капитала.

1. Контролируется ли дебиторская задолженность? Если да, то какими способами?

2. Отгружаются ли товары в кредит? Если да, то как оценивается кредитоспособность покупателя?

3. Как оценивается оптимальная сумма отгрузок определенному клиенту в кредит?

4. Оценивается ли возможность фирмы и ее устойчивость при отгрузке товаров в долг?

5. Каков финансовый цикл одной сделки, период возврата денежных средств? Можно ли его ускорить, по Вашему мнению?

6. Имеет ли фирма товарный запас? Оптимален ли объем и стоимость товарных запасов, по вашему мнению?

7. По какому принципу закупается товар: под заказ, на склад?

8. Есть ли какие-либо нормативы по закупке товара?

9. Учитываются ли затраты на хранение товарных позиций?

10. Использует ли компания заемные или кредитные средства?

11. Нуждаетесь ли вы в дополнительном финансировании? Как часто?

12. Составляется ли бюджет доходов и расходов? Каким образом планируются поступления и выбытия денежных средств?

14. Как решается проблема с нехваткой капитала?

15. Считаете ли Вы эффективным использование оборотных средств?

Для выборки были отобраны торгующие организации города Иркутска: ООО «АрхиМЕД», ООО «Северный Клевер», ООО «Автоматика ТР», ГК «Формула Развития». Для начала рассмотрим организации ООО «АрхиМЕД», ООО «Северный Клевер» и ГК «Формула Развития». Все эти компании занимаются оптовой торговлей медицинскими расходными материалами или оборудованием. Специфика деятельности заключается в том, что большая часть клиентов — это государственные медицинские учреждения, то есть существует особенность в управлении дебиторской задолженностью. Предполагалось, что раз государственные муниципальные организации не могут обанкротиться (таких прецедентов не было), то и поставщики всегда могут рассчитывать на своевременную оплату. Однако, это не так.

Что касается ГК «Формула развития», дебиторская задолженность клиентов контролируется раз в месяц путем формирования отчета со сроками просроченной задолженности. По запросам клиентов формируются акты сверки, специализированного отдела или сотрудника,

отвечающего за контроль сроков погашения, нет, это контролируют менеджеры по продажам. Товары в кредит отгружаются на постоянной основе, и кредитоспособность покупателей оценивается только при начале работе с ними и только в отношении частных клиник. Сумма отгрузок клиенту в кредит контролируется только при наличии долговременной просроченной задолженности, а возможности фирмы для отгрузок в долг финансистами не определяются. Финансовый цикл сделки может варьироваться от месяца до двенадцати, и, по словам руководства, не может быть сокращен из-за специфики деятельности. Организация имеет огромный товарный запас, практически треть от всего оборотного капитала, при этом достаточно специфичный для своего вида деятельности, поскольку свободный товарный остаток практически неликвиден. Товары покупаются как на склад (нормативы по закупке не установлены), так и под конкретные заказы клиентов. Компания платит за хранение товара на складах, использует кредитный ресурс, в дополнительном финансировании более не нуждается. Финансы компании планируются на год и корректируются поквартально.

В свою очередь, ООО «АрхиМЕД» контролирует дебиторскую задолженность еженедельно, ответственными за сбор являются менеджеры по продажам, финансист контролирует проводимую работу и результаты. Также как и «Формула развития», «АрхиМЕД» практически не участвует в оценке кредитоспособности покупателей из-за специфики клиентуры. Сумма отгрузок в кредит не контролируется. Устойчивость фирмы и ее возможности оцениваются только при определенных параметрах сделки: более миллиона, годовые сроки поставки. Финансовый цикл сделки составляет 2–3 месяца, для руководства он оптимален. Количество товарных запасов неоптимальное, в данный момент требуется снижение стоимости свободного складского остатка, вводится политика — привозить только под заказ. Нормативы свободного запаса определены для необходимых складских позиций, при этом затраты на хранение компания не несет. Организация использует заемные и кредитные средства, пока их достаточно для ведения деятельности. План-бюджет составляется на год, корректируется по ситуации. Использование оборотных средств может быть эффективнее.

ООО «Северный клевер» имеет меньшие обороты по сравнению с предыдущими игроками рынка. Просроченной дебиторской задолженности очень мало, контролируется по принципу «если вспомнил». Кредитоспособность покупателей не оценивается, равно как и сумма отгрузок в кредит и устойчивость фирмы. Финансовый цикл составляет сделки 3 месяца и не может быть уменьшен. Товарный запас небольшой, так как все привозится под заказ, остаются только позиции из

нераспроданных упаковок, соответственно, затрат на хранение совсем нет. Компания использует заемные средства, для кредитных ресурсов нет возможностей и оборотного капитала. Компания постоянно нуждается в дополнительном финансировании. Планирование денежных средств не производится, нехватка капитала сказывается на возможности укрепить позиции на рынке. Использование имеющихся активов малоэффективно.

ООО «Автоматика ТР» занимается торговлей контрольно-измерительными приборами, основные клиенты — заводы, промышленные предприятия, перекупщики. Дебиторская задолженность контролируется только общая, срокам погашения внимание не уделяется. Кредитоспособность покупателя и его добросовестность не оценивается, из-за чего возникает сомнительная задолженность. Сумма отгрузок в кредит контролируется займодавцем, при этом только общая, чтобы фирма оставалась устойчивой. Финансовый цикл сделки 4–6 месяцев, его ускорение невозможно. Товарный запас минимален и весь зарезервирован клиентами, поскольку привозится исключительно под заказ, следовательно, хранения почти нет. Есть проблемы с учетом товара. Компания использует заемные средства уже на протяжении полутора лет, не возвращая полную сумму долга, и нуждаясь при этом в дополнительных активах. Планирование денежных средств не происходит. По мнению собственника, использование капитала настолько эффективно, насколько это возможно.

Компании представили свое видение управления оборотным капиталом. Как видно, управленцы не используют научных подходов в решении своих проблем, а опираются на стандартные и простые методы. Как обсуждалось ранее, традиционные инструменты воздействия на оборотный капитал определяются в группы в соответствии с разделением оборотных средств на различные активы. Итак, для управления потоками денежных средств используются такие методы как: бюджетирование, кредитование, метод прогнозируемых пропорций, модель Баумоля, модель Миллера-Орра, метод Монте-Карло. Следующим элементом оборотного капитала является дебиторская задолженность. Для нее также используются свои инструменты: кредитная политика, дифференциация условий кредитования для клиентов и факторинг. Последним составляющим оборотного капитала являются товарно-материальными ценностями [2]. Управление запасами также может осуществляться несколькими методами: ABC-XYZ-анализ, метод ЕОQ, а также метод Just-in-time. Часть описанных в теории инструментов сложна в применении на практике, и это подтверждается проведенным исследованием. Другие методы в принципе несовместимы друг с другом, как, например, кредитование и факторинг для применения в одной

сделке, или метод «точно в срок» и модель ЕОQ, которые расходятся в принципах действия.

В общем, вся совокупность методов не даст эффективный результат, даже если компания начнет применять абсолютно все способы. Все вместе не определит оптимальный размер и структуру оборотного капитала, поскольку каждый из методов отталкивается не от задач организации, а от предположения о том, что уровень денежных средств, дебиторская задолженность и запасы товаров должны быть минимальны. Хотя на практике встречаются случаи, когда компании стоило определить чуть больший запас ТМЦ или позволить клиентам дольше расплачиваться за поставку товара. Более того, ошибки в расчетах могут привести к снижению рентабельности организации и потере клиентов [3]. Важно найти такое воздействие на оборотный капитал, которое будет соответствовать политике компании, ее текущим целям. Более того, необходимо, чтобы модель сочеталась с рынком и его условиями, была применима на практике, в том числе в условиях российской неопределенности.

В научной литературе для решения проблем ликвидности и оборачиваемости активов принято раскладывать оборотный капитал на составляющие его элементы: денежные средства на расчетных счетах и кассах, дебиторская задолженность, как клиентов, так и товарные долги поставщиков, и товарно-материальные запасы. Благодаря этому появляется возможность проанализировать и изучить природу отдельного компонента, а затем нормировать его. Как правило, для этого используются коэффициенты (оборачиваемости дебиторской задолженности, оборачиваемости товарно-материальных ценностей, ликвидности и прочие). Любая компания способна рассчитать для себя эти показатели и сравнить с условно нормальными значениями. Далее на примере выборки компаний проанализируем эффективность использования методов управления оборотным капиталом.

Основной проблемой в ГК «Формула развития» является возврат дебиторской задолженности, поскольку компания каждый год вынуждена списывать сомнительные крупные долги. Несмотря на то, что руководство компании стимулирует менеджеров на своевременную оплату товаров, финансовый анализ позволяет понять структуру дебиторской задолженности. Из общей суммы задолженности клиентов за 2015 год на момент анализа просроченная задолженность, то есть своевременно неоплаченные отгрузки, составляла 70 %. При этом, нужно помнить, что срок давности для возврата долга составляет три года, и компания уже имела опыт списания сотен тысяч рублей из-за неудовлетворительной работы менеджеров и юристов. Отказаться от предоставления клиентам товарного кредита фирма не может, это условие рынка. В идеале организация должна ранжировать

клиентов по степени важности и по суммам долгов, оценив целесообразность предоставления отсрочки, но на данный момент компании хватает финансирования для покрытия таких убытков. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности пока находится в пределах нормы (2,1 оборота), однако, проводя горизонтальный анализ показателей, становится ясно, что с каждым годом оборачиваемость дебиторской задолженности увеличивается (2014 год — 1,8; 2013 год — 1,5).

В ООО «АрхиМЕД» основной проблемой является раздутый товарный запас. Его доля в структуре оборотных средств составляет порядка 30–40 % в зависимости от сезона. Для компании это замороженные средства, которые нельзя направить на другие нужды или вложить в новую сделку. Был проанализирован коэффициент оборачиваемости товарных запасов, и выяснилось, что для торговой фирмы оборачиваемость товарных запасов в 83 дня обходится слишком дорого. Особенно учитывая тот факт, что коэффициент не учитывает неликвидные запасы, поскольку высчитывается средний товарный запас. Анализируя длительность хранения различных номенклатурных позиций, стало понятно, что примерно 60 % из них считаются «мертвыми запасами», то есть находящимися на складе более года. В течение нескольких лет организация наращивала объемы ТМЦ и только сейчас начала бороться с неликвидными запасами. В текущий момент времени руководство компании использует лишь словесные запреты на закупку товаров, не входящих в список складских, но, как показал экономический анализ, складские запасы используются неэффективно.

Компания «Северный клевер» имеет проблемы с финансированием. В процессе разговора с руководством фирмы выяснилось, что банки отказываются кредитовать организацию, мотивируя свой ответ тем, что ООО «Северный Клевер» неустойчивая с финансовой точки зрения компания. Это подтверждается результатами анализа финансовой устойчивости компании. На текущий момент коэффициент финансовой зависимости компании составляет 1,6, что говорит о том, что фирма зависит от внешних источников финансирования, при этом ее активы не способны в случае чего покрыть весь долг перед займодателями. Тем не менее, фирма не пробовала входить в другие финансовые сделки, например, краткосрочный овердрафт или лизинг. На данный момент компания использует заемные средства от дружественных фирм, которые готовы под высокий процент занимать денежные ресурсы. Если ООО «Северный клевер» лишиться финансирования, то не сможет вкладываться в будущие сделки и наращивать обороты, поэтому стоит иметь запасной вариант финансирования. Располагая текущей ситуацией, фирме необходимо жестко

контролировать параметры сделки и оценивать свои возможности, так как неисполнение обязательств по договору перед клиентом чревато прекращением деятельности и попадание в реестр недобросовестных поставщиков.

ООО «Автоматика ТР» — небольшая организация, где основные клиенты — крупные потребители, диктующие свои условия и проверяющие контрагентов. Фирма находится в неактивной стадии роста и постоянно нуждается в финансировании. Цикл сделки достаточно долгий, и компания не успевает обернуть средства, как требуются ресурсы на очередную закупку товара. Более того, состояние фирмы ухудшается просроченными долгами клиентов, и финансовый цикл растягивается на неопределенный период. К сожалению, вернуть сомнительные долги помогают только судебные разбирательства. Для ООО «Автоматика ТР» были рассчитаны коэффициенты оборачиваемости денежных средств. За период с 2012 по 2015 годы оборачиваемость денежных средств оставалась примерно на одном и том же уровне — 150–170 дней. Это свидетельствует о том, что компания экономически нестабильна, поскольку управляет денежными средствами неэффективно. Основная проблема ООО «Автоматика ТР» заключается в том, что кредитные ресурсы компания использовать не может и финансируется за счет займов, которые могут потребоваться к возврату в любой момент, а и их объем может быть сокращен до любого уровня по желанию займодавца. Компании необходимо научиться соотносить имеющиеся финансовые ресурсы, желаемые сделки, которые при этом должны быть выгодны с точки зрения рентабельности и скорости оборота, а также благосостояние и добропорядочность клиентов.

Как видно, основная проблема всех выбранных компаний заключается в неспособности соизмерить свои финансовые возможности с условиями рынка и желаниями клиентов. Как правило, рациональное использование имеющихся ресурсов влияет на эффективность работы организации. Финансовое положение любой фирмы находится в прямой зависимости от состояния и использования оборотных средств. При наличии проблем в управлении важно найти такое воздействие на оборотный капитал, которое будет соответствовать политике компании, ее текущим целям. Более того, необходимо, чтобы модель управления оборотными активами сочеталась с рынком и его условиями,

была применима на практике, в том числе в условиях российской неопределенности. ■

---

1. Губин В. Е., Губина О. В. Анализ рентабельности основной деятельности торговой организации / Губин В. Е., Губина О. В., // Финансовый анализ. — 2008 — № 5.

2. Гуржиев А. Н. Перспективный анализ денежных потоков и его взаимосвязь с диагностикой банкротства / Гуржиев А. Н. // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2002. — № 9. — С.49–54.

3. Сорокина Е. М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2004.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Губин В. Е., Губина О. В. Анализ рентабельности основной деятельности торговой организации / Губин В. Е., Губина О. В., // Финансовый анализ. — 2008 — № 5.

Гуржиев А. Н. Перспективный анализ денежных потоков и его взаимосвязь с диагностикой банкротства / Гуржиев А. Н. // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2002. — № 9. — С.49–54.

Сорокина Е. М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2004.

---

#### Modern management of working assets

© Gorevaya A., 2017

In the context of economics the purpose of any business is profit. This goal can be achieved only through the best practices and the continuity of the financing process. Inefficient operation of working capital leads to stagnation in unused and useless assets, reduced liquidity, downsizing profitability, and the inability to invest. Analysis and comparison of current assets management tools in trading companies, as well as working capital allocation and applying, enable firms to improve the efficiency of working capital. If there are problems in the management it is important to find such an impact on working capital, which will meet the company's policy and its current goals.

*Keywords:* current assets, capital of the company, working capital structure, the methods of working capital administration.

---

УДК 338.2

## ПРОИЗВОДСТВО БИОГАЗОВЫХ УСТАНОВОК КАК АГРОСТАРТАП

© Грошева Е. К., 2017

Лицей ИГУ, г. Иркутск

В статье рассматривается понятие агростартапов, перспективности их с точки зрения развития региональной экономики, оценивается проект производства биогазовых установок.

*Ключевые слова:* агростартап, технологические проекты в сельском хозяйстве, биогазовые установки.

**В** условиях глобализации мировой экономики создание новых бизнесов на территории того или иного региона это вопрос либо расширения эксплуатации существующих секторов экономики, либо появление стартапов (новых, только что созданных проектов или идей) [1].

При этом для перехода от идеи к бизнесу необходимо наличие инфраструктурных, финансовых или организационных преимуществ, определяющих локацию проекта на конкретной территории. Это особенно актуально для проектов и идей в сельском хозяйстве как в отрасли со значительными сроками окупаемости, высокими рисками и сложными климатическими ограничениями [2].

Выделим отдельный сектор «агростартапов» — новых проектов и идей в сельском хозяйстве. Именно в сельском хозяйстве во всем мире сегодня реализуется большое количество высокотехнологичных стартапов, хотя именно в российской практике их не много [3].

Кроме стартапов в сфере информационных технологий, предоставляющих новые услуги по определению сроков посадки зерновых культур, прогнозированию урожаев, мониторингу посевов или животных — есть и инновационные проекты в

производственной сфере. К таким проектам можно отнести производство биогазовых установок для небольших ферм и сельхозпредприятий.

Биогаз — это газ, получаемый в результате брожения и разложения биомассы под воздействием бактерий, является практически полным аналогом природного газа, содержит в составе от 55 до 75 процентов метана, от 25 до 45 процентов углекислого газа. Сырьем для его получения служат органические отходы (навоз, отходы от мясоперерабатывающих цехов, отходы от молокозаводов, биодизеля, производства продуктов питания), что делает биогаз интересным не только для получения теплоэнергии, но и для утилизации отходов и создание закрытых «циклов» сельскохозяйственных предприятий. В зависимости от источника производства получается разное количество биогаза, самое большое из специально выращиваемых культур, например, из кукурузы [4].

Использование биогазовых технологий позволяет получить ряд преимуществ как для региона, в сельском хозяйстве которого они применяются, так и для инвесторов — сельхозтоваропроизводителей:



Рис. 1. Региональные выгоды при использовании биогазовых установок (составлено по [5])

Первая группа выгод — выгоды экономические.

Для покупателя биогазовых установок у них:

- высокий срок окупаемости (за счет экономии на приобретении сторонней теплоэнергии);
- возможность получения субсидий на приобретение установок;
- после периода окупаемости — сокращение затрат на тепло и электроэнергию;
- сокращение платежей за вред окружающей среде;
- получение более высокой прибыли.

Для региона, в котором они используются:

- развитие новых сельскохозяйственных производств, рост которых сдерживался высокими затратами на обеспечение тепло и электроэнергией;

- рост налоговых платежей за счет роста прибыли предприятий сельского хозяйства;

- возможность развития новых проектов сельского хозяйства на территориях, которые ранее не были рентабельны из-за высокой стоимости теплоносителей;

- оптимизация нагрузки на производство и трансферт теплоносителя, что позволяет направить его на более приоритетные проекты.

Экологические выгоды важны для региона и его населения в целом, это, прежде всего, снижение объемов утилизируемых другими способами отходов сельского хозяйства.

Развитие сельского хозяйства, которое возможно при снижении затрат, позволяет повысить рост занятости в аграрных районах

региона, которых в Иркутской области, достаточно много.

Энергетические выгоды это, прежде всего, перераспределение баланса мощностей в те сферы, где оно действительно необходимо. Кроме того, крупные сельскохозяйственные предприятия могут так же продавать излишки как биогаза, так и собственно тепло или электроэнергию и покрывать дефицит в определенных территориях (куда, возможно, не выгодно будет направлять сети от существующих поставщиков) [5].

Кроме того, для покупателя такой установки ряд источников выделяет следующие преимущества:

- низкие операционные расходы на отопление и электроснабжение: вырабатываемый биогаз является практически бесплатным ресурсом;

- экономия капитальных расходов на подведение к месту локации сельхозтоваропроизводителя и дальнейшем обслуживании труб и линий электропередач;

- автономность и бесперебойное обеспечение тепло и электроносителем (исключены перебои от энергоснабжающей организации);

- возможность получения дополнительных удобрений из отходов производства биогаза [6].

Возникает вопрос: почему при всех этих очевидных преимуществах не все предприятия сельского хозяйства до сих пор перешли на биогазовые установки? Автором в составе группы экспертов был проведен опрос фермерских хозяйств в Иркутском районе, и была выявлена следующая информация (респонденты выявляли один и более фактор, но для анализа взяты «наиболее значимые»):

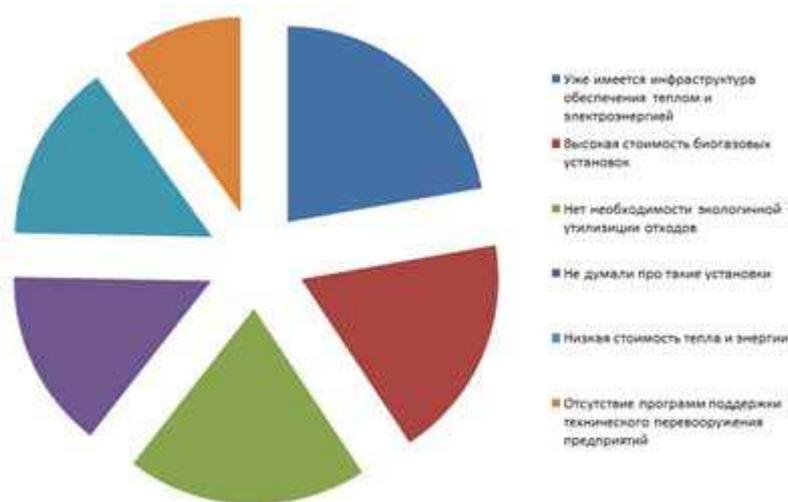


Рис. 2. Причины «не использования» биогазовых установок

При этом более 90 % респондентов отметили, что у них уже подключено тепло и электроснабжение, около 80 % не готовы инвестировать средства в новые установки.

Можно сделать вывод, что такие установки актуальны для новых сельскохозяйственных проектов — тех, которые находятся в инвестиционной и преинвестиционной стадии. В этом случае вопрос альтернативных инвестиций и сокращения операционных затрат будет значим для принятия решения о внедрении и эксплуатации биогазовых установок.

Следовательно, в условиях прогрессивного развития новых сельскохозяйственных проектов (что продекларировано, в частности, в федеральных и региональных программах и проектах) потребность в таких установках возрастет, и возможна организация и производства таких установок.

В России существуют предприятия, которые производят такое оборудование, и цены на него зависят от мощности установки (от 20 тысяч рублей до нескольких миллионов, без учета затрат

на доставку и установку), однако кроме приобретения установки необходимо учитывать так же расходы на ее обслуживание, текущий и капитальный ремонт. Следовательно, наличие производства установок в непосредственной территориальной близости от их пользователей позволит сократить операционные расходы клиентов и сделает такие установки более привлекательными. Для региона создание нового производства — это появление новых рабочих мест, а приобретение оборудования региональным клиентом у регионального же производителя позволит не выводить деньги за пределы региона.

Мы считаем производство таких установок именно стартапом, так как небольшие и недорогие установки не могут быть универсальными. Они рассчитаны на конкретные виды и характеристики перерабатываемого сырья. Следовательно, само производство должно быть «кастомизировано» — каждая установка должна быть адаптирована под конкретного клиента (при этом она должна иметь возможность масштабирования при расширении объемов производства, а, следовательно, и

биоотходов). Кроме того, запуск производства не требует значительных подготовительных этапов, и может быть реализован достаточно быстро на существующих площадях региональных технопарков.

Кроме того, нацеленность таких установок исключительно на сельхозтоваропроизводителей делает их именно стартапом в сфере сельского хозяйства (отметим, что такие примеры в России уже есть) [8]. ■

---

1. Экланд, С. Ангелы, драконы и стервятники. Как привлечь правильных инвесторов в свой стартап и сохранить бизнес: пер.с англ. / С. Экланд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 280 с.

2. Агропромышленный комплекс. Факторы размещения отраслей сельского хозяйства [Электронный ресурс] / Портал «Grandars» – URL: <http://www.grandars.ru/shkola/geografiya/agropromyshlennyu-kompleks.html> (Дата обращения: 20.12.2016)

3. Обзор венчурной индустрии России «Money Tree ТМ: Навигатор венчурного рынка» [Электронный ресурс] / Центр технологий и инноваций PwC – URL: <http://www.pwc.com/globalmoneytree> (Дата обращения: 20.12.2016)

4. Что такое биогаз [Электронный ресурс] / Портал «Биогаз» – URL: <http://www.biogasinfo.ru/about/whatisbiogas/> (Дата обращения: 21.12.2016)

5. Преимущества биогаза [Электронный ресурс] / Портал «Альтернативная энергетика» – URL: <http://biogas-energy.ru/advantage-biogas/> (Дата обращения: 20.12.2016)

6. Выгоды биогазовой станции [Электронный ресурс] / Корпорация Биогазэнергострой – URL: <http://biogas-energy.ru/advantage-biogas/> (Дата обращения: 20.12.2016)

7. Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 – 2020 годы [Электронный ресурс] / Портал Министерство сельского хозяйства Российской Федерации – URL: <http://mcx.ru/documents/document/show/22026.htm> (Дата обращения: 13.12.2016)

8. Агротех. инвестиции в землю [Электронный ресурс] // Электронная версия журнала «Forbes» – URL: <http://www.forbes.ru/finansy/investitsii/330919-agrotekh-investitsii-v-zemlyu> (Дата обращения: 13.12.2016)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Агропромышленный комплекс. Факторы размещения отраслей сельского хозяйства

[Электронный ресурс] / Портал «Grandars» – URL: <http://www.grandars.ru/shkola/geografiya/agropromyshlennyu-kompleks.html> (Дата обращения: 20.12.2016)

Агротех. инвестиции в землю [Электронный ресурс] // Электронная версия журнала «Forbes» – URL: <http://www.forbes.ru/finansy/investitsii/330919-agrotekh-investitsii-v-zemlyu> (Дата обращения: 13.12.2016)

Выгоды биогазовой станции [Электронный ресурс] / Корпорация Биогазэнергострой – URL: <http://biogas-energy.ru/advantage-biogas/> (Дата обращения: 20.12.2016)

Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 – 2020 годы [Электронный ресурс] / Портал Министерство сельского хозяйства Российской Федерации – URL: <http://mcx.ru/documents/document/show/22026.htm> (Дата обращения: 13.12.2016)

Обзор венчурной индустрии России «Money Tree ТМ: Навигатор венчурного рынка» [Электронный ресурс] / Центр технологий и инноваций PwC – URL: <http://www.pwc.com/globalmoneytree> (Дата обращения: 20.12.2016)

Преимущества биогаза [Электронный ресурс] / Портал «Альтернативная энергетика» – URL: <http://biogas-energy.ru/advantage-biogas/> (Дата обращения: 20.12.2016)

Что такое биогаз [Электронный ресурс] / Портал «Биогаз» – URL: <http://www.biogasinfo.ru/about/whatisbiogas/> (Дата обращения: 21.12.2016)

Экланд, С. Ангелы, драконы и стервятники. Как привлечь правильных инвесторов в свой стартап и сохранить бизнес: пер.с англ. / С. Экланд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 280 с.

---

### The production of biogas plants as start-up in agriculture

© Grosheva E., 2017

The article discusses the concept of start-up in agriculture, prospects from the point of view of the development of the regional economy assesses the project of production of biogas plants.

*Keywords:* start-up in agriculture, technology projects in agriculture, biogas plants.

УДК 330.33

## ВЕНЧУРНЫЕ ФОНДЫ: ТИПЫ И УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ В РОССИИ

© Гулюк Н. В., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Проектная деятельность все больше становится неотъемлемой частью жизнедеятельности любой компании, в первую очередь, из-за своей выгоды. Огромное количество стартапов могло бы быть реализованными, если бы уровень развития венчурных фондов, спонсирующих идеи стартапов, повышался из года в год. В данной статье автор рассматривает типы венчурного инвестирования, приводит преимущества и недостатки каждой из них, а также определяет ключевые факторы, препятствующие развитию венчурных фондов в РФ.

*Ключевые слова:* венчурный фонд, инвестиционная деятельность, инновационный проект.

**В** современном мире деятельность компании подвергается многим факторам внешней (политическим, экономическим, социально-культурным) и внутренней среды (кадровые проблемы, нехватка капитала, устаревание технологий производства, маркетинговые стратегии). Для получения максимальной прибыли и при успешном и конкурентоспособном управлении организацией, компании помимо основной деятельности, будь то производство товаров или оказание услуг, параллельно занимаются проектной деятельностью. Чаще всего проектная деятельность связана с реализацией инноваций, проведением маркетинговых стратегий, поддержкой стартапов и т. д. Методы управления проектами становятся все более популярными, они достаточно широко используются в нефтегазовой, металлургической, строительной и некоторых других сферах.

Привлечение инвестиции на реализацию проектной деятельности является зачастую самым главным вопросом, стоящим перед руководством компании. Во многие консалтинговые службы, работающие в сфере бизнеса, ориентированного на инновационные технологии, приглашаются индивидуальные инвесторы, заинтересованные в финансировании тех или иных проектов, связанных с развитием и продвижением новых технологий на рынок. Эта тенденция привлечения инвесторов становится все более популярной, но, с другой стороны, на пути развития этого неформального рынка в сфере инновационного бизнеса в РФ стоят серьезные проблемы.

Причины, препятствующие развитию венчурному капиталу в России, схожи с теми, что препятствуют развитию инновационной отрасли в целом. Помимо высоких рисков, характерных всем инновационным проектам, в России на них накладывается следующее:

- Слабая развитость инфраструктуры;
- Сложность поиска достойных потенциальных кандидатов для инвестиций;
- Неуверенность в завтрашнем дне, неопределенность будущего;
- Сдвиги горизонта планирования (на сегодня краткосрочное планирование — до года; среднесрочное — до 3 лет; долгосрочное — до 5) [3];
- Политическая и экономическая нестабильность в мире и в частности в РФ;
- Средний уровень предпринимательской деятельности и навыков, связанных с подготовкой инвестиционных проектов;

- Высокий уровень криминальной активности в российской экономике, что усиливает настороженное отношение предпринимателей к инвесторам.

Так как инновационный бизнес в России только начинает развиваться, лишь малая часть бизнес-ангелов имеет понимание особенностей продвижения инноваций на рынок технологий к конечному потребителю.

Таким образом, был создан капитал инвесторов, именуемый венчурный капитал, предназначение которого было прямое финансирование фирм-новичков, быстро растущих и борющихся за место на рынке, стартапов.

Принято считать, что венчурные фонды делятся на два типа: на обычный limited partnership и на evergreen. Официальное название evergreen - open-ended corporate structure fund. Limited partnership — это в дословном переводе «ограниченное партнерство» и числится в российской юрисдикции как «инвестиционное товарищество» (ранее — «командитное товарищество с ограниченной ответственностью»). Подмечено, что в такой форме венчурные фирмы возникли в ранних 1960-х. Данная модель работы наиболее предпочтительна для большинства фирм. Она, по мнению многих юристов, играет колоссальную роль в успешности венчурных фирм как организаций.

Все венчурные фирмы делятся на товарищей с полной ответственностью (ТПО) и товарищей с ограниченной ответственностью (ТОО). Руководители фирмы ТПО определяют n-ную сумму денег, которую они хотят собрать с потенциальных инвесторов, затем они приступают к переговорам. Когда необходимая сумма собрана, объявляется об окончании формирования нового венчурного фонда. В рамках данного венчурного фонда руководители фирмы инвестируют собранные средства в стартапы. После раздачи фонда фирма может либо ждать финансовых результатов от вложенных собственных инвестиций, либо может объявить о начале сбора средств на следующий фонд.

Товарищи с ограниченной ответственностью (ТОО) делятся как на физические лица, так и на организации: пенсионные фонды, корпорации, финансовые фонды университетов, страховые фонды и др. Традиционно ТОО обслуживаются венчурной фирмой, если у всех инвесторов равные условия партнерства, или ассиметрично, если каждый из инвесторов имеет индивидуальные договоренности с фирмой. Стоит также отметить, что инвесторами фонда являются ТОО и, как

правило, они не принимают участие в операционной деятельности фирмы, которой занимаются ТПО [2].

Работа инвестиционного товарищества (Limited Partnership) реализуется следующим образом. Фирма инвестирует средства фонда один раз в стартап, затем ожидает финансовый результат: продажи своей доли в профинансированных стартапах другой организации, продажи самой компании корпорации, выход на биржу или убытки. Сразу после того, как стартапы достигли чего-либо из перечисленного, все доходы от инвестирования фонда распределяются между ТОО, а ТПО получают 20–30 % комиссии (saгу).

LP-модель имеет следующие преимущества:

- Фирма сама принимает все операционные решения, тем самым лишая инвесторов возможности искать и отобрать достойные от траты стартапы. Также фирма получает деньги, которыми может распоряжаться по собственному усмотрению, не нуждаясь в согласовании каждого действия со спонсорами (аналогично с evergreen фондом).

- Инвестиционное товарищество, как любая юридическая форма, также подлежит налоговым упрощениям в странах, поддерживающих венчурную индустрию и старающихся привлечь иностранных инвесторов в свою страну. В РФ применяются следующие упрощения: отсутствует налогообложение доходов на уровне товарищества, услуги управляющего товарища (венчурной фирмы) по ведению общих дел товарищей не облагаются НДС.

- Инвестор рискует ровно той суммой, которую он инвестировал в фонд (аналогично с evergreen фондом).

- Помимо преимуществ LP-модель имеет и недостатки, среди которых:

- Кроме комиссии (saгу), инвесторы также выплачивают венчурной фирме комиссию за услуги управления фирмой: 1–3 % с суммы годовых инвестиций.

- Наемные сотрудники, которые желают получить наибольшую долю при создании следующего фонда (процент от saгу), стимулируют управляющих быстрее возвращать деньги и переходить к сбору нового фонда. В результате этого, фирма может, как минимум, получить меньшую прибыль от предыдущего проекта.

- Чем выше риск, тем выше доходность, соответственно, LP инвестируют в более рискованные предприятия для того, чтобы получить наибольшую прибыль — процент от saгу занимает много, также необходимо сделать своих инвесторов счастливыми. В результате, если любому бизнес-ангелу или прямому инвестору было бы достаточно 3–5 кратного возврата на инвестиции (ROI) через три года, то инвестиционное товарищество

стремится к 10-кратному и даже 100-кратному ROI через 7–10 лет.

- Ответственность за действия фирмы полностью ложится на плечи ТПО — кредитование, суды и вероятное банкротство касается их имущества (аналогично с evergreen).

Еще одна модель венчурной фирмы — Evergreen — по-другому называемая «вечно зеленая». Она имеет схожие черты с классическими инвестиционными компаниями, поэтому также называется open-ended corporate structure (открытая корпоративная структура). Такие венчурные фирмы отличаются тем, что не создают фонды, а содержат портфель инвестиций в компании, который периодически обновляют. Основное фокусирование направлено на долгосрочную перспективу.

Преимущества Evergreen-модели:

- Портфельные компании фирмы имеют право на получение дополнительной финансовой поддержки, в случае, если она им требуется.

- Так как интересы ТПО и ТОО совпадают, никто из них не желает быстрее вернуть инвестированные деньги, чтобы скорее перейти к новому фонду.

- Управляющие фонда распределяют средства только в удобное для них время. Они могут получить больше денежной суммы, если видят перспективы у проекта. Более того, ранее вложенные денежные средства можно инвестировать повторно, в то время как в модели LP все средства прокручиваются лишь один раз.

- Поскольку Evergreen модель венчурных фондов ориентирована на долгосрочную перспективу, она наименее подвержена колебаниям рынка, экономическим спадам и временным неудачам профинансированных фирм.

Уровень развития венчурного инвестирования напрямую зависит от проблем, существующих в стране и связанных с данной отраслью. Основной проблемой развития системы венчурного инвестирования в России считается отсутствие нормативно-правовой базы, которая регулирует деятельность венчурных предприятий и всех инвестиционных институтов. Стоит также отметить, что достаточные меры государственной поддержки и стимулирования венчурного предпринимательства слабо развиты, в отличие от смежных норм в других странах [1].

Также развитию венчурной индустрии в целом в России на сегодняшний день препятствуют следующие факторы: слабое развитие инфраструктуры, обеспечивающей плодотворный симбиоз венчурного капитала с малым и средним инновационным бизнесом; отсутствие заметных российских источников венчурного капитала; низкая ликвидность рискованных капиталовложений, отсутствие необходимого для этого рыночного механизма; недостаточные экономические стимулы

для привлечения венчурного капитала к реализации наукоемких проектов; низкий престиж предпринимательской деятельности в сфере малого наукоемкого бизнеса; слабая информационная поддержка венчурного бизнеса; недостаток квалифицированных менеджеров инновационных проектов, в том числе осуществляемых с привлечением венчурного капитала; проблемы с регистрацией венчурных фондов и др.

Исходя из этого, проведение работы над перечисленными текущими проблемами будет способствовать развитию венчурных фондов в РФ. ■

---

1. Галицкий А. А. Российский венчурный бизнес. Состояние, проблемы, перспективы / А. А. Галицкий, СПб.: РАВИ, 2000.

2. Каржаув А. Т., Фоломьев А. Н. Национальная система венчурного инвестирования / А. Т. Каржаув, А. Н. Фоломьев / М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006.

3. Мандрик А. А. Стратегическое планирование деятельности предприятия / Научно-методический электронный журнал «Концепт» / А. А. Мандрик – 2016. – Т. 11. – С. 1001–1005. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/86217.html> (Дата обращения: 18.12.2016)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Галицкий А. А. Российский венчурный бизнес. Состояние, проблемы, перспективы / А. А. Галицкий, СПб.: РАВИ, 2000.

Каржаув А. Т., Фоломьев А. Н. Национальная система венчурного инвестирования / А. Т. Каржаув, А. Н. Фоломьев / М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006.

Мандрик А. А. Стратегическое планирование деятельности предприятия / Научно-методический электронный журнал «Концепт» / А. А. Мандрик – 2016. – Т. 11. – С. 1001–1005. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/86217.html> (Дата обращения: 18.12.2016)

#### The venture funds: types and the level of development in Russia.

© Gulyuk N., 2017

Project activities become an integral part of activity of any company, first of all, because it is beneficial. The amount of startups could be fulfilled if the level of development of the venture funds sponsoring the ideas of all startups increased from year to year. In this article the author considers types of venture investment, gives advantages and lacks of each type, and also determines the key factors interfering developing of venture funds in the Russian Federation.

*Keywords:* venture funds, investing activities, innovative projects.

---

УДК 336.77

## СКОРИНГОВЫЕ МОДЕЛИ КАК СРЕДСТВО УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ В РОССИЙСКИХ БАНКАХ

© Данилович В. Ю., Курганская Г. С., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье авторами были проанализированы скоринговые системы, как средства управления рисками, кроме того в статье были описаны история появления скоринга, факторы кредитных рисков и актуальные для Российских банков подходы и методы управления кредитными рисками.

*Ключевые слова:* банк, кредит, скоринг, ссуда, риски, управление рисками, скоринговые системы, факторы кредитных рисков.

**Б**анки в наше время играют огромную роль. Банк это финансово-кредитная организация, предоставляющая услуги финансового характера населению. Банк можно назвать посредником между теми, у кого есть деньги, и теми, кто в них нуждается. Локомотивный продукт практически любого банка – кредит, а основным источником дохода являются проценты по кредиту, которые выплачивают заемщики, взяв на себя кредитные обязательства. Однако многие банки теряют убытки, в первую очередь из-за невозврата кредитов [1]. Для того чтобы минимизировать кредитные риски и отгородить себя от возможных потерь, банки используют так называемую скоринговую систему. В большом потоке

кредитных заявок банки стараются отбросить наименее привлекательных и рискованных заемщиков, чтобы уделить время наиболее интересным заявкам. Банки автоматизировали систему управления рисками посредством скоринговой модели. Скоринг произошел от английского слова «Score», что в переводе означает счет. Скоринговая система начисляет баллы в своей анкете, которую разработали оценщики кредитных рисков, и рассчитывает кредитоспособность клиента. Проблема скоринга, довольно, актуальна в банковской системе, ведь данная модель является основным индикатором оценки риска при принятии кредитного решения. Однако такие решения не всегда идеальны, так как система принимает

решения, которые могут не соответствовать действительному положению дел, из-за чего банк может выдать кредит неплатежеспособному клиенту или наоборот не выдать хорошему заемщику [4]. Скоринг — это система оценки заемщиков, которая основана на математико-статистических методах. Цель скоринга — это оценить уровень платежеспособности клиента по некоторым факторам и отобрать потенциальных заемщиков. Кредитные менеджер, во время собеседования с заемщиком, собирает максимум информации о нем, после чего скоринговая система обрабатывает информацию, начисляя баллы за каждый благоприятный фактор [6].

Самая первая скоринговая модель появилась в банках США, когда, во время Второй мировой войны, практически все кредитные инспекторы были призваны защищать родину. По просьбе банков и других кредитных организаций, перед уходом, кредитные аналитики разработали модель для принятия решений о выдаче кредита. Этой моделью смогли воспользоваться даже неспециалисты. Следующий шаг в развитии скоринга — это консалтинговая компания Fair Issac Corporation (FIC), которая занималась развитием скоринговых моделей. Сегодня FIC продолжает разрабатывать скоринговые системы для банков. А используемая шкала FICO (Таблица 1), которую создала компания FIC, применяется в большинстве банков США. Во внимание принимаются следующие составляющие: качество кредитной истории, наличие и размер текущих долгов, длительность отношений с кредиторами, соотношение количества поданных заявок и выданных кредитов, типы выданных кредитов [9].

Таблица 1. Шкала FICO — показатель качества заемщика [11]

Баллы	Описание
750+	Отличный кредитный балл. Заемщику выдается кредит на самых выгодных условиях
700–750	Хороший кредитный балл. Нет проблем с выдачей кредита. Заемщик получает кредит под хороший процент.
640–700	Средний кредитный балл. Банк может выдать заемщику кредит, но на не очень выгодных условиях. Также вероятен отказ банка.
580–640	Слабый кредитный балл. Долгий процесс принятия решения о выдаче кредита заемщику и высокие процентные ставки
Меньше 580	Плохой кредитный балл. Отказ Банка в выдаче кредита заемщику.

Существуют в Америке и другие скоринговые системы, к примеру: система оценки кредитных

рисков NextGen; конкурирующая с FICO система VantageScore, для создания которой объединились три крупнейших бюро кредитных историй (БКИ) США — Equifax, Experian и TransUnion; система CE Score, доступная заемщикам бесплатно, однако платная для банков. Тем не менее, на долю FICO приходится примерно 60 % американского кредитного рынка.

На развитие скоринга повлияло еще два фактора. В США был принят закон, о равных возможностях получения кредита, который обязал банки рассматривать все заявки (борьба с расовой дискриминацией). Следующий фактор — это развитие информационных технологий, которые могли обрабатывать большое количество поступающих кредитных заявок [9]. Скоринговые системы делятся на несколько видов, самые популярные из них:

- Скоринг на основании кредитной истории учитывает кредитную историю потенциального заемщика (ссуды различных банков, просрочки (если они есть), попытки взять ссуду у банка, наличие кредитных карт). Главный недостаток такого подхода очевиден. Выборка классифицируется только по клиентам, которым уже давали кредит. Оставалось неизвестным, как повели бы себя те клиенты, которым было отказано в кредите или которые за ним даже не обращались [9].

- Социо-демографический скоринг — это оценка заемщика на основании таких показателей как возрастной и половой признак, семейное положение, наличие иждивенцев, стаж работы, профессия. Так же скоринг учитывает уровень заработной платы, обычно, за последний год [9].

Кредитный менеджер проводит собеседование и анкетирование с потенциальным заемщиком, после чего вносит данные в программу. На основании этих данных скоринговая система присваивает баллы за каждый фактор, а в конце процедуры относит заемщика к определенной «группе риска» и дает заключение о возможности предоставления кредита. Несмотря на скоринговую систему, в каждом банке существует собственная система оценки потенциальных заемщиков. Например, есть определенные пороги по уровню заработной платы, если значение ниже поставленного порога, клиент получает отказ банка еще на уровне прескоринга. В условиях кризиса, для минимизации финансовых рисков некоторые банки ввели мораторий на выдачу ссуды неработающим пенсионерам, чей доход потенциально не сможет обеспечить полного погашения кредита. Помимо этого, сотрудники могут визуальное оценивать потенциального контрагента, чье девиантное или даже неадекватное поведение или неприемлемый внешний вид может стать преградой к получению ссуды. После всех, вышеизложенных методов оценки, заявка должна пройти этап андеррайтинга и получить одобрение у департамента анализа рисков и службы

безопасности. В случае, если все этапы пройдены, это еще не гарантия получения кредита. В условиях нестабильной экономики в регионах, внутренний контроль имеет право отказать клиенту, однако оформление страхового договора, дает высокие шансы на успех заемщика [2].

Управление кредитными рисками занимает отдельное место в эффективном менеджменте любого банка. Под кредитным риском подразумевается невыполнение контрагентом своих кредитных обязательств по тем или иным причинам. Наиболее распространенный кредитный риск — дефолт заемщика, когда контрагент не выполняет обязательства перед банком по возврату денежных средств согласно условиям кредитного соглашения в силу экономической неспособности или нежелания. Факторы кредитного риска носят как внешний характер, так и внутренний. Внешние факторы связаны с возможностью реализации кредитного риска из-за неспособности заемщика погасить задолженность перед банком. В то время как, внутренние факторы связаны с ошибками кредитных менеджеров, департамента анализа рисков или других сотрудников, которые были допущены в ходе оформления заявки или оценки заемщика [3].

Таблица 2. Внутренние факторы кредитного риска [3]

Внутренние факторы	Характеристика факторов кредитного риска
Факторы, связанные с деятельностью заемщика	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Содержание и условия коммерческой деятельности заемщика</li> <li>• Кредитоспособность заемщика</li> <li>• Уровень менеджмента заемщика</li> <li>• Репутация заемщика</li> <li>• Банкротство заемщика</li> <li>• Мошенничество со стороны заемщика</li> </ul>
Факторы, связанные с деятельностью банка-кредитора	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Адекватность выбора кредитной политики</li> <li>• Структура кредитного портфеля</li> <li>• Квалификация персонала</li> <li>• Ошибочные действия кредитных работников</li> <li>• Качество технологий</li> <li>• Тип рыночной стратегии</li> <li>• Способность разрабатывать и продвигать новые кредитные продукты</li> </ul>

Проблема кредитного скоринга в России довольно актуальна на сегодня. У каждого банка своя кредитная политика, но общая задача — минимизировать риски при выдаче кредитов.

Сейчас банки, в основном, выбирают консервативную политику, что, на наш взгляд, является правильным решением, особенно после кризиса 2008 года, когда в США ипотечные менеджеры выдавали ссуду практически всем подряд. В российской практике существует два основных подхода оценки риска кредитования, которые, обычно, применяются в сочетании друг с другом [10]:

- Субъективное заключение кредитных менеджеров
- Автоматизированные системы скоринга.

Основной задачей этих двух подходов является выяснение вероятности возврата кредита контрагентом. В России скоринговые системы, в большей степени, используются для оценки рисков при кредитовании физических лиц, чем юридических. Автор отмечает, что это связано, прежде всего, с трудностью оценки финансового состояния компаний, так как все компании разные по своей деятельности, работают в разных секторах, и у каждой компания разные масштабы. Для определения рисков кредитования юридических лиц, помимо скоринговых систем, используется мониторинг финансового состояния компании путем оценки стоимости бизнеса и его активов [10]. Для розничного кредитования все намного проще, так как потенциальные заемщики сегментируются на «хороших» и «плохих». В России банки стали использовать скоринговые модели в начале нового века. С высокой конкуренцией и активным развитием потребительского кредитования, без скоринговых систем, банкам невозможно будет конкурировать на рынке [5]. Кредитный скоринг подразделяется на несколько типов. Далее мы рассмотрим, какие типы актуальны для Российских банков, а какие нет.

- Application-скоринг. Application-скоринг — оценка кредитоспособности заемщиков для получения банковской ссуды. Вопрос оценки потенциального заемщика на стадии получения кредита стоит для российских банков довольно остро. Специалисты отмечают, что доля просрочки достигает 8,3 % и продолжает расти. Таким образом, можно сказать, Application-скоринг наиболее актуальный тип скоринга для России [8].

- Collection-скоринга. В последнее время российские банки отмечают необходимость увеличить использование Collection-скоринга. Этот тип скоринга помогает проводить планомерную работу с просроченной задолженностью до момента ее передачи в коллекторский отдел. Опыт показывает, что значительную часть задолженности в ходе этой работы удается ликвидировать [8].

- Behavioral-скоринг. Behavioral-скоринг — это оценка динамики состояния кредитного счета заемщика. Такая модель может прогнозировать изменения платежеспособности контрагента на основании различных факторов. Поведенческий

скоринг позволяет определить оптимальные для заемщика сроки погашения, суммы и лимиты, однако, к сожалению, такой тип скоринга используется только в крупных государственных банках, таких как Сбербанк, ВТБ, Россельхозбанк [8].

• **Fraud-скоринг.** Совместно с вышеописанными типами скоринга и службой безопасности, банки используют Fraud-скоринг, который позволяет определить вероятность мошеннических действий со стороны клиента [8].

В заключение, хочется отметить, что с развитием информационных технологий и появлением автоматизированных скоринговых систем, процесс принятия решений о выдаче кредита стал намного удобнее, безопаснее и быстрее. В условиях конкурентной борьбы на рынке кредитования невозможно представить банк, который не использовал бы скоринговые системы и другие методы управления кредитными рисками. В настоящее время, повышенный спрос заемщиков на кредиты обязывает банки использования политики управления кредитными рисками [7]. Всякий риск — это вероятность, как благоприятного, так и негативного исхода. Чтобы не потерпеть убытки банкам необходимо минимизировать риски, а скоринговые системы позволяют сделать это. ■

---

1. Голубев А. А. Финансы и кредит: Учеб. Пособие / А. А. Голубев, Н. П. Гаврилов, – СПб.: СПб ГУИТМО, 2006. — 95 с.

2. Ермаков С. Л. Работа коммерческого банка по кредитованию заемщиков: Методические рекомендации / С. Л. Ермаков, – М.: Алес, 2005. – 145 с.

3. Митрофанова К. Б. Понятие кредитного риска и факторы, на него влияющие / К. Б. Митрофанова // Молодой ученый. — 2015. — № 2. — С. 284–288.

4. Тен В. В. Проблемы анализа кредитоспособности заемщика / В. В. Тен // Банковское дело. – 2006. – № 3.

5. Черкашенко В. Н. Этот «загадочный» скоринг / В. Н. Черкашенко // Банковское дело– 2006. – № 3.

6. Кредитный скоринг, оценка заемщика, балы, рейтинги [Электронный ресурс] // – справ.-информ. портал. – Электрон. дан. - М., 2016. - URL: [http://allcred.ru/articles/kreditnyj\\_skoring.html](http://allcred.ru/articles/kreditnyj_skoring.html) (Дата обращения: 28.11.2016)

7. Кредитный скоринг: реальные возможности [Электронный ресурс] / А. Коптелов // - Статья: справ.-информ. портал. - Электрон. дан. - М., 2015. - URL: [http://www.cnews.ru/articles/kreditnyy\\_skoring\\_realnye\\_vozmozhnosti](http://www.cnews.ru/articles/kreditnyy_skoring_realnye_vozmozhnosti) (Дата обращения: 27.11.2016)

8. Национальные особенности кредитного скоринга [Электронный ресурс] / В. А. Клапчук // Журнал - Электрон. дан. - М., 2014. - URL: <http://www.factoringpro.ru/index.php/credit-scoring-statya/407-skoring-vibor> (Дата обращения: 29.11.2016)

9. Скоринг как метод оценки кредитного риска [Электронный ресурс] // Статья - Электрон. дан. - М., 2002. - URL: <http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/scoring.shtml> (Дата обращения: 29.11.2016)

10. Управление кредитными рисками [Электронный ресурс] // Статья - Электрон. дан. - М., 2005. - URL: [http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/kreditrisks\\_management.shtml](http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/kreditrisks_management.shtml) (Дата обращения: 29.11.2016)

11. What is a Good Credit Score Rating? [Электронный ресурс] // - Электрон. дан. - М., 2016. - URL: <http://www.moolanomy.com/1805/what-is-a-good-credit-score/> (Дата обращения: 29.11.2016)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Голубев А. А. Финансы и кредит: Учеб. Пособие / А. А. Голубев, Н. П. Гаврилов, – СПб.: СПб ГУИТМО, 2006. — 95 с.

Ермаков С. Л. Работа коммерческого банка по кредитованию заемщиков: Методические рекомендации / С. Л. Ермаков, – М.: Алес, 2005. – 145 с.

Митрофанова К. Б. Понятие кредитного риска и факторы, на него влияющие / К. Б. Митрофанова // Молодой ученый. — 2015. — № 2. — С. 284–288.

Тен В. В. Проблемы анализа кредитоспособности заемщика / В. В. Тен // Банковское дело. – 2006. – № 3.

Черкашенко В. Н. Этот «загадочный» скоринг / В. Н. Черкашенко // Банковское дело– 2006. – № 3.

Кредитный скоринг, оценка заемщика, балы, рейтинги [Электронный ресурс] // – справ.-информ. портал. – Электрон. дан. - М., 2016. - URL: [http://allcred.ru/articles/kreditnyj\\_skoring.html](http://allcred.ru/articles/kreditnyj_skoring.html) (Дата обращения: 28.11.2016)

Кредитный скоринг: реальные возможности [Электронный ресурс] / А. Коптелов // - Статья: справ.-информ. портал. - Электрон. дан. - М., 2015. - URL: [http://www.cnews.ru/articles/kreditnyy\\_skoring\\_realnye\\_vozmozhnosti](http://www.cnews.ru/articles/kreditnyy_skoring_realnye_vozmozhnosti) (Дата обращения: 27.11.2016)

Национальные особенности кредитного скоринга [Электронный ресурс] / В. А. Клапчук // Журнал - Электрон. дан. - М., 2014. - URL: <http://www.factoringpro.ru/index.php/credit-scoring-statya/407-skoring-vibor> (Дата обращения: 29.11.2016)

Скоринг как метод оценки кредитного риска [Электронный ресурс] // Статья - Электрон. дан. - М., 2002. - URL: <http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/scoring.shtml> (Дата обращения: 29.11.2016)

Управление кредитными рисками [Электронный ресурс] // Статья - Электрон. дан. - М., 2005. - URL: [http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/kreditrisks\\_management.shtml](http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/kreditrisks_management.shtml) (Дата обращения: 29.11.2016)

What is a Good Credit Score Rating? [Электронный ресурс] // - Электрон. дан. - М., 2016. - URL: <http://www.moolanomy.com/1805/what-is-a-good-credit-score/> (Дата обращения: 29.11.2016)

---

**Scoring models as a way of credit risk management in Russian banks.**

© Danilovich V., Kurganskaya G., 2017

In this article, the authors analyzed the scoring system, as a way of risk management, in addition, in this article, the authors also described the history of the emergence of

scoring, credit risks factors and topical approaches and methods of credit risk management for Russian banks.

*Keywords:* bank, credit scoring, credit risks, risk management, scoring system, credit risk factors.

УДК 303.52:311.214

## ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА РЕЗУЛЬТАТОВ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ОЖИДАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ

© Долинская Ю. В., 2017

Иркутский государственный университет, Байкальский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассмотрены вопросы обеспечения достоверности результатов, получаемых при проведении социологических исследований. Описана методика расчета объема выборочной совокупности респондентов, а также определения ее количественной структуры на основе метода стратификации. Представлен пример практического применения данной методики в деятельности медицинской организации при проведении социологического исследования ожиданий потребителей в отношении качества медицинских услуг. При этом отмечается, что описанная методика не зависит от отрасли экономики и может быть использована при проведении других социологических исследований.

*Ключевые слова:* выборочный контроль, объем выборки, ожидания потребителей, репрезентативность выборки, стратифицированный отбор.

**В** настоящее время медицинские организации единодушно признают важность и необходимость получения обратной связи от своих нынешних и потенциальных пациентов в качестве одного из способов определения дальнейших шагов для обеспечения эффективности и улучшения своей деятельности. Одним из методов получения обратной связи является проведение социологических исследований в виде опросов и анкетирования. При организации и проведении социологических исследований менеджеры и маркетологи медицинских организаций сталкиваются с рядом практических задач, одной из которых является обеспечение достоверности получаемых в ходе исследования результатов. В данной статье рассмотрен вариант решения данной практической задачи на примере организации социологического исследования ожиданий потребителей в отношении качества медицинских услуг.

Одной из целей медицинской организации является обеспечение удовлетворенности ее потребителей — пациентов. Для достижения удовлетворенности пациентов медицинская организация должна, прежде всего, понять их ожидания. Ожидания потребителей в основном формируются на основе их опыта, имеющейся информации и нужд. Такие ожидания могут находить свое отражение в конкретных требованиях или могут предполагаться и не иметь четкого определения [1]. В связи с этим автором было запланировано проведение социологического исследования среди жителей города Иркутска с целью изучения их ожиданий в отношении качества медицинских услуг. Главный вопрос,

который предстояло решить в ходе исследования: «Что именно ожидает потребитель от рынка медицинских услуг?». Проведенное исследование было посвящено выяснению требований потенциального потребителя, предъявляемых им в отношении медицинских услуг, и истинных критериев, которыми он руководствуется при осуществлении выбора той или иной медицинской организации.

Для достижения поставленной цели были определены следующие этапы исследования: планирование и организация исследования; проведение анкетирования; обработка и анализ результатов. При этом на этапе планирования и организации исследования была поставлена задача определить количество респондентов и структуру их совокупности для последующего изучения их мнения. Решение данной задачи будет рассмотрено ниже.

В данном исследовании генеральную совокупность респондентов (все множество людей, мнением которых интересуется организация) составило взрослое население города Иркутска. Было решено ограничить данную целевую аудиторию только взрослыми жителями города (старше 18 лет). Безусловно, дети и подростки также являются потребителями медицинских услуг, но за них выбор медицинской организации, как правило, осуществляют их родители или родственники. При планировании исследования была принята в расчет общая численность и структура взрослого населения города Иркутска на 1 января 2016 года, которая составила 494 559 человек [2].

Из-за большого объема генеральной совокупности и невозможности сплошного охвата всех респондентов в качестве метода проведения исследования был выбран выборочный контроль — статистический метод получения информации относительно некоторой характеристики генеральной совокупности с помощью изучения выборки (представительной части) из этой совокупности [3]. В частности, был выбран метод стратифицированного отбора, при котором генеральная совокупность в соответствии с определенными критериями разбивается на непересекающиеся части, называемые стратами. Далее для каждой страты вычисляется приходящийся на нее объем выборки, и затем из каждой страты производится случайный отбор нужного числа респондентов. Чаще всего выборка распределяется по стратам пропорционально числу людей в них, что позволяет выдержать в выборке те же пропорции между стратами, что и во всей совокупности [4]. Применение метода стратифицированного случайного отбора является достаточно информативным, но при этом требует наличия доступной статистической информации о составе и размере генеральной совокупности.

Уверенность в достоверности и точности полученной информации обеспечивает применение показателей, получаемых в результате статистически достоверных и обоснованных исследований мнений респондентов об их ожиданиях в отношении качества медицинских услуг. Поэтому одной из важнейших задач, стоявших при планировании исследования, стало

обеспечение репрезентативности выборки, то есть полноты и адекватности представления ею свойств анализируемой генеральной совокупности [5]. Для этого необходимо было определить объем выборки (количество респондентов, которых необходимо опросить) и ее структуру (количественный состав выделенных страт) в соответствии со структурой генеральной совокупности.

В рассматриваемом исследовании был определен следующий порядок расчета объема и структуры репрезентативной выборки:

1. выбор критериев стратификации и определение структуры генеральной совокупности по выбранным критериям;
2. определение формулы расчета объема выборки, уровня доверительной вероятности и предельной ошибки выборки;
3. расчет объема выборки и планируемых объемов страт выборочной совокупности.

Во-первых, были определены основные критерии выделения страт — пол и возраст респондентов. По критерию «возраст» экспертным методом были выделены 4 основные группы: 18–29 лет, 30–44 лет, 45–59 лет, 60 лет и старше. Далее по выбранным критериям была определена структура генеральной совокупности: на основе данных Федеральной службы государственной статистики [6] был рассчитан вес каждой страты (доля населения страты во всем населении) по возрасту, а также доля женщин и мужчин в каждой возрастной группе. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1. Половозрастная структура населения города Иркутска на 1 января 2016 года

Возрастная группа, лет	Вес страты по возрасту, %	Оба пола, чел.	Женщины		Мужчины	
			Абс., чел.	Доля в группе, %	Абс., чел.	Доля в группе, %
18–29	28	140 360	75 467	54	64 893	46
30–44	30	147 034	78 418	53	68 616	47
45–59	21	102 926	58 517	57	44 409	43
60 и старше	21	104 239	70 790	68	33 449	32
Всего (18 и больше)	100	494 559	283 192	57	211 367	43

Для того чтобы результаты исследования были достоверны, структура выборочной совокупности должна соответствовать структуре генеральной совокупности. Поэтому далее на основе данных из таблицы 1 были рассчитаны весовые коэффициенты страт для каждого пола (таблица 2) и было составлено математическое уравнение

структуры изучаемой совокупности (генеральной и выборочной):

$$n = 0,15n + 0,13n + 0,16n + 0,14n + 0,12n + 0,09n + 0,14n + 0,07n \quad (1),$$

где  $n$  — объем генеральной (выборочной) совокупности.

Таблица 2. Математическая структура совокупности

Возрастная группа, лет	Оба пола	Женщины	Мужчины
18–29	0,28n	0,15n	0,13n
30–44	0,30n	0,16n	0,14n
45–59	0,21n	0,12n	0,09n
60 и старше	0,21n	0,14n	0,07n
Всего (18 и больше)	n	0,57n	0,43n

Во-вторых, были определены формула для расчета объема выборки и значения параметров, необходимых для расчета.

В случае бесповторной выборки с объемом меньше 5 % от генеральной совокупности и размером больше ста единиц объем выборки определяется по общей формуле [7; 8; 9: 10]:

$$n_0 = \frac{t^2 \cdot \sigma^2}{\Delta^2} \quad (2),$$

где  $n$  — объем выборки;  $t$  — нормированное отклонение (величина, соответствующая заданной доверительной вероятности  $\gamma$ , определяется по таблице интеграла вероятностей Лапласа);  $\sigma^2$  — дисперсия генеральной совокупности;  $\Delta$  — допустимая погрешность.

Уровень доверительной вероятности  $\gamma$  означает степень уверенности в том, что значение наблюдаемого элемента попадет в заданный диапазон интервала значений признака, который с известной вероятностью содержит оцениваемый параметр генеральной совокупности. Уровень доверительной вероятности устанавливается в зависимости от целей исследования и обычно составляет 90 %, 95,4 % или 99,7 %.

Ошибка выборки (ошибка репрезентативности) представляет собой разницу между значением показателя, полученного по выборке, и генеральным параметром. Максимальная величина ошибки выборки, с которой исследователь готов примириться, представляется в числовом или процентном выражении и называется допустимым пределом погрешности [11].

Следует заметить, что статистически рассчитываемый объем выборки может быть больше объема, который организация в состоянии обеспечить. Поэтому рассматривая такие статистические показатели, как уровень доверительной вероятности и предельная ошибка, стоит заметить, что значения этих параметров должны определяться самой организацией исходя из компромисса между ценностью более точной информации и стоимостью увеличения объема выборки. Так, например, стандарт по мониторингу и измерению удовлетворенности потребителей [12] рекомендует использовать 90 % уровень доверительной вероятности ( $t=1,65$ ) и 2 % предельную ошибку (0,02). В рассматриваемом случае с целью уменьшения объема выборки и сокращения затрат ресурсов на проведение сбора данных и их анализ было принято решение немного пожертвовать точностью результатов и воспользоваться большим значением предельной ошибки — 5 %, а уровень доверительной вероятности взять в соответствии со стандартом — 90 %.

Третий параметр в формуле — генеральная дисперсия — обычно неизвестна, но при выборке  $n \geq 30$  может быть заменена своей несмещенной

оценкой — выборочной дисперсией. Выборочная дисперсия — одна из мер рассеяния, представляющая собой сумму квадратов отклонений наблюдений от их среднего арифметического, деленная на число наблюдений минус единица [13]. В отсутствии дополнительных данных можно использовать максимальное значение  $\sigma$  выборочной доли исследуемого признака (при проведении исследования ожиданий потребителей медицинских услуг данным параметром будет являться доля респондентов, придающих важность тем или иным оцениваемым параметрам качества медицинской услуги) в бесповторной выборке = 0,5, следовательно:

$$\sigma_{\max}^2 = 0,25$$

Если известен объем генеральной совокупности, то формулу 2 можно скорректировать, используя поправочный коэффициент:

$$\frac{\sqrt{(N-n)}}{\sqrt{(N-1)}}.$$

Скорректированная формула выглядит следующим образом:

$$n_{\text{кор}} = \frac{n_0}{n_0 + (N-1)} \quad (3),$$

где  $n_{\text{кор}}$  — скорректированный объем выборки;  $N$  — объем генеральной совокупности;

$$n_0 = \frac{t^2 \cdot \sigma^2}{\Delta^2}.$$

При этом следует заметить, что при больших объемах генеральной совокупности  $n_{\text{кор}} \approx n$ , поэтому при опросе большого количества респондентов данным поправочным коэффициентом можно пренебречь [14].

В-третьих, был проведен количественный расчет объема выборки и планируемых объемов страт выборочной совокупности. Подставив значения в формулу 3, было получено значение объема выборочной совокупности = 272,1, которое было округлено в большую сторону до 273. Для сравнения приведем результаты, полученные при использовании других значений предельной ошибки. Так, для  $\Delta=0,03$  (3 %) и  $\gamma=90$  %,  $n=755,1$ ; для  $\Delta=0,02$  (2 %) и  $\gamma=90$  %,  $n=1\,695,7$ . Очевидно, что при увеличении точности выборки значительно увеличивается объем выборки.

Далее, используя определенное ранее математическое уравнение структуры совокупности (1), были вычислены целевые количественные значения для каждой половозрастной группы респондентов. Результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3. Структура выборочной совокупности по полу и возрасту

Возрастная группа, лет	Оба пола, чел.	Женщины, чел.	Мужчины, чел.
18–29	77	42	36
30–44	81	43	38
45–59	57	32	25
60 и старше	58	39	18
Всего (18 и больше)	273	156	117

Необходимо учитывать, что выборка может являться нерепрезентативной, даже если она формируется в соответствии с известными пропорциями генеральной совокупности, но отбор проводится без определенной схемы — единицы набираются произвольно, лишь бы обеспечить соотношение их категорий в тех же пропорциях, что и в генеральной совокупности. В этом случае выборка будет считаться квотной, а не стратифицированной. В случае квотной выборки интервьюеру предоставляется определенная свобода при отборе людей, лишь бы они удовлетворяли заданным квотам. В этом состоит отличие квотной выборки от случайной стратифицированной, при которой интервьюер должен опросить определенных, заранее отобранных людей. Квотная выборка относится к числу неслучайных выборок, для которых невозможно вычислить вероятность отбора людей и к которым нельзя применить математическую теорию [15].

Для обеспечения достоверности результатов рассматриваемого исследования было решено проводить отбор респондентов именно случайным способом (обеспечивающим любому представителю совокупности равную ненулевую вероятность быть отобранным) и затем распределять их по соответствующим стратам. Важно, чтобы в выборке были представлены все категории респондентов, и ни одна из категорий не была пропущена при отборе. В качестве случайного механизма для отбора с равной вероятностью могут быть использованы таблицы случайных чисел или датчики случайных чисел. Но для этого необходимо иметь полный список всех исследуемых единиц. Поскольку получение списка всех людей из генеральной совокупности затруднено практически, то для проведения случайного отбора элементов в рассматриваемой ситуации может быть применен систематический отбор, при котором первый элемент отбирается случайно, а каждый последующий получается путем прибавления к порядковому номеру предыдущего некоторого фиксированного числа, называемого шагом отбора. При шаге отбора 10 отбирается каждый десятый элемент, при шаге отбора 100 — каждый сотый и т. д. [16]. При этом важно исключить дублирование, то есть включение в выборку одной и той же единицы наблюдения. Попутно следует заметить, что в рассматриваемом случае было решено использовать несколько различных мест для опроса респондентов: в стенах

медицинской организации (респонденты, которые в настоящее время испытывают потребность в получении медицинской помощи), а также в непринужденной обстановке (студенты, посетители торгового центра, супермаркета и т. д.).

Подводя итоги, еще раз подчеркнем, что для того чтобы обеспечить качество результатов социологического исследования ожиданий потребителей, необходимо тщательно спланировать данное исследование. В частности, необходимо определить, какие группы респондентов должны быть опрошены и в каком количестве. Используя формулу расчета объема репрезентативной выборки для бесповторной выборки объемом больше ста единиц, можно рассчитать целевое значение количества респондентов. При этом значения уровня доверительной вероятности и предельной ошибки выборки должны определяться самой организацией, проводящей исследование. Метод стратификации позволяет определить структуру выборочной совокупности респондентов, пропорционально соответствующую генеральной совокупности. На основе значения целевого объема выборки и ее структуры рассчитываются целевые объемы каждой отдельной страты выборочной совокупности. В целом описанная методика расчета объема выборки может быть применена не только для изучения ожиданий потребителей медицинских услуг, но и к другим видам социологических исследований независимо от отрасли экономики. ■

- ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению». – М.: Стандартинформ, 2012.
- Показатели, характеризующие состояние экономики и социальной сферы муниципального образования. Город Иркутск за 2015, 2016 годы / Федеральная служба государственной статистики. – [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.gks.ru/scripts/db\\_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016](http://www.gks.ru/scripts/db_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016) (Дата обращения: 28.11.2016)
- ГОСТ Р ИСО/ТО 10017-2005. «Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001». – М.: Стандартинформ, 2005.
- Чуриков А. Случайные и неслучайные выборки в социологических исследованиях / А. Чуриков // Социальная реальность. – 2007. – № 4 – С. 89–109. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://corp.fom.ru/uploads/socreal/post-256.pdf> (Дата обращения: 28.11.2016)
- Айвазян С. А. Прикладная статистика и основы эконометрики / С. А. Айвазян, В. С. Мхитарян. – М.: Изд. объединение «Юнити», 1998. – 1022 с.

6. Показатели, характеризующие состояние экономики и социальной сферы муниципального образования. Город Иркутск за 2015, 2016 годы / Федеральная служба государственной статистики. – [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.gks.ru/scripts/db\\_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016](http://www.gks.ru/scripts/db_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016) (Дата обращения: 28.11.2016)

7. Долинская Ю. В. Теоретические и практические вопросы статистического мониторинга удовлетворенности потребителей / Ю. В. Долинская, Н. Ф. Князюк // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2014. – № 5 (113). – С. 372–379.

8. Елисеева И. И. Общая теория статистики : Учебник / И. И. Елисеева, М. М. Юзбашев; под ред. И. И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

9. Иванов О. В. Статистика: учебный курс для социологов и менеджеров. В 2 ч. Часть 2. Доверительные интервалы. Проверка гипотез. Методы и их применение. – М., 2005. – 220 с.

10. Кокрен У. Методы выборочного исследования / Пер. с англ. И. М. Сони́на; под ред. А. Г. Волкова. – М.: «Статистика», 1976. – 440 с.

11. Елисеева И. И. Общая теория статистики : Учебник / И. И. Елисеева, М. М. Юзбашев; под ред. И. И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

12. ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению». – М.: Стандартинформ, 2012.

13. ГОСТ Р 50779.10-2000 (ИСО 3534.1-93) «Статистические методы. Вероятность и основы статистики. Термины и определения». – М.: Стандартинформ, 2005.

14. Елисеева И. И. Общая теория статистики : Учебник / И. И. Елисеева, М. М. Юзбашев; под ред. И. И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

15. Чуриков А. Случайные и неслучайные выборки в социологических исследованиях / А. Чуриков // Социальная реальность. – 2007. – № 4 – С. 89–109. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://corp.fom.ru/uploads/socreal/post-256.pdf> (Дата обращения: 28.11.2016)

16. Там же.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Айвазян С. А. Прикладная статистика и основы эконометрики / С. А. Айвазян, В. С. Мхитарян. – М.: Изд. объединение «Юнити», 1998. – 1022 с.

ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению». – М.: Стандартинформ, 2012.

ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010 «Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению». – М.: Стандартинформ, 2012.

ГОСТ Р 50779.10-2000 (ИСО 3534.1-93) «Статистические методы. Вероятность и основы статистики. Термины и определения». – М.: Стандартинформ, 2005.

ГОСТ Р ИСО/ТО 10017-2005. «Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001». – М.: Стандартинформ, 2005.

Долинская Ю. В. Теоретические и практические вопросы статистического мониторинга удовлетворенности потребителей / Ю. В. Долинская, Н. Ф. Князюк // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2014. – № 5 (113). – С. 372–379.

Елисеева И. И. Общая теория статистики : Учебник / И. И. Елисеева, М. М. Юзбашев; под ред. И. И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

Елисеева И. И. Общая теория статистики : Учебник / И. И. Елисеева, М. М. Юзбашев; под ред. И. И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

Елисеева И. И. Общая теория статистики : Учебник / И. И. Елисеева, М. М. Юзбашев; под ред. И. И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 656 с.

Показатели, характеризующие состояние экономики и социальной сферы муниципального образования. Город Иркутск за 2015, 2016 годы / Федеральная служба государственной статистики. – [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.gks.ru/scripts/db\\_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016](http://www.gks.ru/scripts/db_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016) (Дата обращения: 28.11.2016)

Иванов О. В. Статистика: учебный курс для социологов и менеджеров. В 2 ч. Часть 2. Доверительные интервалы. Проверка гипотез. Методы и их применение. – М., 2005. – 220 с.

Кокрен У. Методы выборочного исследования / Пер. с англ. И. М. Сони́на; под ред. А. Г. Волкова. – М.: «Статистика», 1976. – 440 с.

Показатели, характеризующие состояние экономики и социальной сферы муниципального образования. Город Иркутск за 2015, 2016 годы / Федеральная служба государственной статистики. – [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.gks.ru/scripts/db\\_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016](http://www.gks.ru/scripts/db_inet2/passport/table.aspx?opt=2570100020152016) (Дата обращения: 28.11.2016)

Чуриков А. Случайные и неслучайные выборки в социологических исследованиях / А. Чуриков // Социальная реальность. – 2007. – № 4 – С. 89–109. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://corp.fom.ru/uploads/socreal/post-256.pdf> (Дата обращения: 28.11.2016)

Чуриков А. Случайные и неслучайные выборки в социологических исследованиях / А. Чуриков // Социальная реальность. – 2007. – № 4 – С. 89–109. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://corp.fom.ru/uploads/socreal/post-256.pdf> (Дата обращения: 28.11.2016)

## The tools of assuring the quality of the results of healthcare services consumers' expectations sociological research

© Dolinskaya Y., 2017

The article considers the issues of ensuring valid results obtained during the sociological research. It describes the methods of calculating the size of representative sample, as well as of determining its quantity structure on the basis of

stratification. The article gives an example of practical application of these methods by the healthcare organization during conducting the sociological research in customers expectations regarding the healthcare services quality. Meanwhile it is pointed out that the described methods don't depend on economic sector and can be apply during conducting other sociological research.

*Keywords:* sampling inspection, sample size, customers expectations, sample representativeness, stratified sampling.

УДК 65.01(091)

## ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

© Журавлева И. И., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассматривается история менеджмента. В ней представлена информация об этапах развития и управленческих революциях, оказавших влияние на становление менеджмента. Также, речь идет о развитии науки управления, путем обзора школ управления и современных тенденций в менеджменте. История менеджмента представляет собой сложный динамический процесс, в котором все детали складываются в единое целое, образуя богатую структуру знания. Многие ученые и исследователи сделали значительные вклады в его развитие. В итоге, из маленького семени постепенно выросло массивное дерево менеджмента, которое эволюционирует и по сей день.

*Ключевые слова:* менеджмент, история, развитие, формирование, этапы развития, управленческие революции, школы управления.

Все науки базируются на использовании исторического опыта. Он является неотъемлемой частью нашего мира. Изучение истории позволяет выявить тенденции и темпы ее развития, что несказанно помогает выявить ошибки, допущенные на ранних этапах развития наук. Знать прошлое — значит понимать настоящее и иметь возможность заглянуть в будущее. При изучении истории происходит анализ связей между событиями и оценка возможностей их повторения. Это главный способ обучения на чужих ошибках, который позволяет не повторить их при истинных глубоких знаниях. А также учебы на достижениях и успехах других людей, что служит колоссальным опытом поиска решений для похожих ситуаций.

Исторический обзор менеджмента очень важен в изучении данной дисциплины. Изучение менеджмента в целом подразумевает в большей степени получение навыков, специальных знаний о том, как правильно использовать факты из истории для изучения и оценки перспектив, а также понимания направления и скорости развития. Изучение истории, в свою очередь, предусматривает как выстраивание произошедших давно событий последовательно, то есть в хронологическом порядке, так и определение, и понимание влияния исторических сил на деятельность и функционирование предприятий. Согласно книге Ричарда Л. Дафта «Менеджмент» [1], существует три основные исторические силы, влияющие на организации:

- социальные
- политические
- экономические

Первый тип таких сил — это социальные. Их основа — люди. Эти силы представляют собой культуру, присущую разным народам, их ценности и поведенческие нормы. Также влияние имеют потребности человека: первичные (врожденные) и вторичные (приобретенные). Иными словами социальные силы оказывают воздействие на взаимоотношения людей и направляют их.

Следующий тип — это политические силы. Они, как известно, олицетворяют влияние непосредственно политических и законодательных институтов. То есть это воздействие на организации извне. Все политические изменения, новые законы, акты, взаимоотношения между странами — все это, так или иначе, сказывается на людях и организациях. К примеру, окончание холодной войны в значительной степени повлияло на бизнес, так как противостояние прекратилось, а значит, появилась возможность заключать больше взаимовыгодных соглашений и сотрудничать, получая выгоды для обеих сторон. Но не менее важным фактором для организаций служат обыкновенные граждане, а точнее влияние, которое они оказывают на власть, требуя больше прав и возможностей. Данное влияние обуславливает, как раз таки, изменения, происходящие как внутри стран, так и между ними.

Последний тип сил — это силы экономические. Их основное предназначение — это распределение

общественных ресурсов между конкурентами. Ресурсы нужны всем — от организаций до образовательных учреждений. Для чего же они? Определенно для достижения поставленных целей. Но ресурсы — ограничены, а значит, возникает борьба за них. Для грамотного распределения ресурсов нужны экономические силы, которые устанавливают «порции» для каждого. Даже если какой-либо ресурс кажется неиссякаемым, то со временем появляется все большая потребность в нем, а затем и необходимость в распределении между конкурирующими сторонами. Часто, недостаточное количество ресурса или экономический дефицит вызывают появление новых технологий, которые, в свою очередь, помогают в развитии менеджмента.

Когда же произошло зарождение менеджмента? Старейшины, вожди древних родов и племен воплощали в себе руководящее начало. То есть менеджмент начал зарождаться во времена древних людей. Как это было? У древних людей существовало разделение труда: одни занимались собирательством, другие охотой, третьи сидели с детьми, четвертые обеспечивали охрану территории и т. д. Это обеспечивало непрерывность труда, каждый был занят делом и отвечал за свою работу, что делало ее эффективнее. Но необходимо было организовать всю эту деятельность, иначе бы никто не знал что делать и в итоге племя попросту бы не выжило. Это означало, что нужен был человек, который бы смог управлять этими процессами и людьми. И этим человеком стал вождь (старейшина). Он, сам того не подозревая, зародил управленческую мысль и стал первым менеджером. Это было так называемым семенем, которое постепенно выросло в могучее дерево менеджмента.

Менеджмент развивался постепенно, благодаря вкладам различных правителей, ученых, исследователей. Они шаг за шагом совершенствовали уже имеющиеся знания и умения, добавляя все новые, важные и более эффективные методы решения проблем управления. Так, можно выделить 4 периода развития менеджмента в мире:

1. древний период
2. индустриальный период
3. период систематизации
4. информационный период

Наиболее длительным является древний период. Его временные рамки — с 9–7 тысяч лет до нашей эры по XIII век нашей эры. Первыми представителями данного периода были старейшины и вожди племен, которые положили начало становлению менеджмента. Они начали управлять процессами в племенах для оптимизации труда и получения лучшего результата. Вавилонские цари Хаммурапи и Навуходоносор II сделали вклад в развитие менеджмента, посредством регулирования сделок между людьми, применения иерархической структуры и

производственного контроля. Сократ был в числе первых, кто дал характеристику управления как особой сферы деятельности и провозгласил принцип универсальности управления. Платон, в свою очередь, классифицировал формы государственного управления и предпринял попытки в разграничении функций органов управления. А Александр Македонский сыграл большую роль в развитии теории и практики управления войсками, а также создал штаб в качестве центра управления боевыми действиями.

Второй период развития менеджмента — индустриальный. Он начался в 1776 году и закончился в 1890 году. Он связан с индустриализацией экономики и увеличением численности населения, повлекшим за собой миграцию. Она была связана с поиском работы в новых промышленных городах, поскольку там требовалось большое количество рабочей силы в новых областях.

Адам Смит — шотландский экономист, которому принадлежит наибольшая заслуга в развитии теории государственного управления. Он провел анализ различных форм разделения труда, а так же определил и охарактеризовал обязанности государства и правительства. Его современник, Роберт Оуэн, создал учение, оказавшее влияние на формирование научных направлений и школ менеджмента. Он впервые разработал и применил на практике инструменты мотивации и стимулирования труда подчиненных. Самым его серьезным исследованием было изучение взаимоотношений работника и работодателя. Чарльз Беббидж — одна из самых выдающихся фигур в науке и технике IX века. Он впервые определил состав и назначение функциональных средств автоматического компьютера. Работа с математическими таблицами привела его к созданию Разностной машины (в ней использовался метод конечных разностей), а затем более совершенного устройства — Аналитической машины. Это был проект первого универсального программируемого компьютера, ставший прообразом современной цифровой вычислительной техники.

Третьим является период систематизации. В этот период наука об управлении находится в постоянном движении. Исследователи, их взгляды и ориентиры меняются. Формируются новые направления, течения и школы менеджмента, совершенствуется научный аппарат управления. В промышленном производстве стран происходят серьезные продвижения. Возрастают его масштабы, начинает применяться новое дорогостоящее оборудование и новейшие сложные технологии.

Согласно учебнику А. В. Райченко «Общий менеджмент» [2], Ф. Тейлор явился родоначальником научного направления и практической системы действий по обеспечению рациональной организации труда. Он разработал и адаптировал систему функционального

администрирования в качестве организационной основы менеджмента. Именно руководство подчиненными Тейлор выделил как основу всей организации, определив его как общественную науку, так и личностное искусство. А. Файоль стал основоположником классической административной теории. Он ввел терминологию администрирования и объединил ее с бюрократией на общей организационной основе. Предложенная им структуризация функционального содержания менеджмента стала основой для осуществления деятельности большинства администраций различных организаций, как утверждает А.В. Райченко [2].

Последний период — это информационный. Его начало относят к 1960 году, а продолжается он по настоящее время. Данный период характеризуется широким применением математики и компьютеров в управлении. Начинают появляться новые элементы внутреннего планирования, совершенствоваться методы анализа в условиях неопределенности и оценка управленческих решений.

В этот период широко распространяется системные методы анализа. Системный подход заключается в взаимосвязанности принимаемых действий. Каждое решение имеет последствия для системы в целом. Таким образом, системный подход отгораживает от попадания в ситуацию, при которой принятое решение в одной области негативно влияет на другую. Также в информационный период появляется ситуационный подход. Его суть состоит в том, что формы, методы, стили управления варьируются в зависимости от сложившейся ситуации. Значит, центральное место в данном подходе занимает ситуация, а именно конкретный набор внутренних и внешних обстоятельств, оказывающих влияние на организацию в данное время. Использование данного подхода несет для менеджеров понимание того, какие методы и средства наилучшим образом способствуют достижению целей организации в конкретной ситуации. Подобные мысли насчет системного и ситуационного подхода были озвучены в книге «Теория менеджмента» В. Я. Афанасьева [3].

Ключевые моменты развития практики управления получили название управленческих революций. Управленческая революция представляет собой качественное преобразование управления в процессе исторического развития. В общей сложности, В. Я. Афанасьев [3] выделяет пять революций такого характера.

Первая управленческая революция вошла в историю под названием «религиозно-коммерческая». Она произошла около 4–5 тысяч лет назад. Эта революция связана с периодом формирования рабовладельческих государств на Древнем Востоке. В это время произошло в Египте и Шумере превращение касты

священников в касту религиозных функционеров, то есть менеджеров. Это преобразование получилось благодаря переформированию религиозных принципов, то есть Богам стали приносить вместо человеческой жизни символическую жертву. Становление менеджмента в качестве инструмента коммерческой и религиозной деятельности — это и было результатом первой революции.

Вторая управленческая революция произошла в 1792–1750 годах до нашей эры. Ее название было «светско-административная». Эта революция связана с именем вавилонского правителя Хаммурапи и его знаменитым кодексом. Кодекс Хаммурапи содержал 285 законов, регулирующих все общественные отношения между социальными группами. Это стало первой структурированной системой управления. Кроме этого, Хаммурапи смог разработать оригинальный лидерский стиль, поддерживавший образ как заботливого опекуна, так и сильного защитника своего народа. Результатом данной революции стало появление светской манеры управления, возникновение формальной системы организации и регулирования человеческих отношений, а также зарождение основ лидерства и методов мотивации людей.

Третья управленческая революция носит название «производственно-строительной». Она была в период между 605 годом до нашей эры и 316 годом нашей эры. Центральными фигурами данной революции стали цари Навуходоносор II и Дисклетиан. Навуходоносор II был выдающимся полководцем и талантливым строителем. Он разработал эффективную систему управления и производственного контроля на текстильных фабриках и в зернохранилищах. Царь Дисклетиан, в свою очередь, разработал систему территориального управления и административной иерархии Римской Католической церкви. В результате произошло создание методов управления строительством и обучение составлению технически сложных проектов. Также были сформированы эффективные методы управления и контроля качества продукции.

Четвертая управленческая революция произошла в XIII–XIX века. Она называется индустриальной или, другими словами, промышленной. Эта революция оказала наиболее существенное влияние на развитие теории и практика управления. Она стимулировала развитие капитализма в Европе. Индустрия в то время переросла границы мануфактуры и старой фабричной системы, приведя к появлению системы акционерного капитала. Утвердилась новая форма собственности, при которой вместо единственного собственника было множество акционеров, а вместо единственного руководителя — несколько наемных менеджеров. В результате четвертой революции произошло отделение управления от производства и капитала и превращение

менеджмента в самостоятельную экономическую силу.

Последняя, пятая, управленческая революция именуется менеджерской. Она происходит в XX–XXI веках. Монополистический капитализм привел к созданию первых школ управления. Также зародилась система профессионального обучения руководителей. Первым результатом революции стало отделение класса менеджеров от класса капиталистов и, самое главное, появление группы профессиональных менеджеров. Вторым, но не менее важным результатом пятой революции считается формирование школ управления, которые помогли глубже изучить разнообразные аспекты управления и выявить новые направления для анализа и развития.

Таким образом, менеджмент развивался стремительно и направленно, начиная свой путь от древних людей к осознанному управлению. Каждая новая яркая личность приносила некоторые дополнения и инновации, побуждая к новым исследованиям и открытиям. Проходили революции, конкретно подталкивающие менеджмент к колоссальным изменениям и новым тенденциям. И в итоге все постепенно перетекало в создание обоснованных сформированных учений.

Возникшие во время пятой управленческой революции школы управления, вывели развитие менеджмента на новую ступень. Появились новые исследования, разнообразие направлений и мнений. Известно о пяти основных школах, которые получили развитие в первой половине XX века:

1. школа научного управления
2. административная школа
3. школа человеческих отношений
4. поведенческая школа
5. количественная школа

Первой школой управления стала научная школа. Основное внимание в ней уделялось изучению и решению проблем повышения производительности труда за счет научно обоснованных изменений. Ее целью было создание системы научной организации труда. За счет анализа трудового процесса, посредством разделения его на части, выполнялся поиск лучшего решения, то есть оптимизация.

Первый крупный шаг к рассмотрению менеджмента как науки сделал Фредерик Тейлор. Его главное внимание было направлено на увеличение производительности труда и объемов производства. Он был заинтересован в использовании мотивационных механизмов для повышения внимания работников и их причастности к процессу. Исходя из своих исследований и разработок, Тейлор создал пять принципов научной организации труда, которые помогают наилучшим образом связать человека и технику и наиболее эффективно использовать ресурсы. Подобные мысли были озвучены Г. И. Мариенко в его труде «История и философия наук об управлении» [4].

В соответствии с биографией, обозначенной в книге М. Уорнера «Классики менеджмента» [5], усилия Ф. Тейлора были поддержаны такими исследователями как Генри Гантт, супруги Фрэнк и Лилиан Гилбрет и Гаррингтон Эмерсон. Г. Гантт получил широкую известность, благодаря предложенному графику Гантта, отображающему плановые и реальные объемы на всех стадиях процесса производства. Фрэнк Гилбрет делал упор на рационализацию труда, стремясь найти самый лучший и менее затратный способ выполнения разного рода работ. Лилиан Гилбрет в большей степени фокусировала свои исследования на человеческих аспектах труда. Американский ученый Г. Эмерсон делал акцент на производительности труда. Его главная работа — «Двенадцать принципов производительности», в которой он сформулировал принципы управления, обеспечивающие рост производительности труда. Эти утверждения не теряют своего значения и по сей день.

Административная школа стала второй в хронологическом порядке школой управления. Целью являлось создание универсальных принципов управления, следование которым приведет к успеху. Приверженцы данной школы концентрировали внимание не на отдельном рабочем, а на организации в целом. Они делали акцент на таких «функциях менеджмента как планирование, организация, командная цепочка, координация и контроль производительности труда рабочих» [1].

Как писала Н. Ю. Круглова, [6] родоначальником административной школы был французский исследователь Анри Файоль. Он разделил процесс управления на пять основных функций: предвидение, планирование, организация, координация и контроль — которые используются до сих пор. Файоль выдвинул теорию общего подхода к анализу деятельности администрации и на ее основе выделил четырнадцать базисных принципов менеджмента. Он считал, что управлять — это значит достигать целей предприятия, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся ресурсов.

Из других представителей административной школы можно выделить социолога, историка и экономиста Макса Вебера. По словам О. С. Виханского [7], исследователя интересовал вопрос: что нужно сделать, чтобы вся организация работала как машина? Ответом на данный вопрос, он полагал, будет разработка правил поведения в любой ситуации, а также прав и обязанностей каждого работника. Он выделил три основных типа организации, зависящие от характера власти. Первый тип — харизматический — основан на руководителе, обладающем исключительными личными качествами. Второй — традиционный — возникает из харизматического, когда происходит замена лидера и работники подчиняются новому руководителю по традиции. Последний тип — это

бюрократический. Он основан на специальном разделении власти, где руководитель — лидер. Именно третий тип организации Вебер считал идеальным.

Школа человеческих отношений начала развиваться в 1930-е годы. Она появилась в ответ на неспособность классической школы осознать человеческий фактор в качестве основного элемента организации и управления. Данная школа впервые определила менеджмент как обеспечение выполнения работы другими людьми. Основное внимание концентрировалось на работнике, а не трудовом процессе.

По «Истории менеджмента» Д. В. Валового [8], одним из основателей этой школы была Мэри Паркер Фоллет. Она считала, что менеджер должен быть лидером, признанным рабочими. Фоллет ставила во главу гибкость и гармонию во взаимоотношениях менеджера и его подчиненных, полагая, что менеджеру следует управлять в связи со сложившейся ситуацией, а не с тем, что предписано функциями управления. Ее знаменитое высказывание «Менеджмент — это искусство добиваться результатов посредством действий других людей» до сих пор является наиболее точным и простым для понимания.

Вторым основателем школы человеческих отношений был Элтон Мэйо. Д. В. Валовой [8] и А. И. Кравченко [9] указывают на «хоторнские» эксперименты, проведением которых он был знаменит. Эксперименты показали, что можно влиять на психологию людей и изменять их отношение к труду посредством организации небольшой неформальной группы. Это дали толчок к многочисленным исследованиям взаимоотношений в организациях, их влияний и ролей. Также было подчеркнута особое значение отдельного человека и небольшой группы людей в организации.

Поведенческая школа сосредоточилась преимущественно на методах налаживания человеческих отношений. Ее основной идеей было повышение эффективности организации посредством повышения эффективности ее человеческих ресурсов.

Одним из характерных представителей и основателей является Дуглас Мак-Грегор. Он разработал теорию «Х» и «У». В соответствии с этой теорией существуют два типа управления, отражающих два типа отношения к работникам. Первый тип, то есть теория Х, основывается на классическом менеджменте. Второй же тип, то есть теория У, представляет наиболее реалистичный подход к менеджменту. Основная ее идея состоит в более полном использовании интеллекта и воображения сотрудников организацией. Мак-Грегор указывал, что задача менеджера — это создание таких условий, при которых рабочий одновременно достигает и целей организации, и

своих личных целей. Эту точку зрения разделяют Ричард Дафт [1] и Д. В. Валовой [8].

Большой вклад в развитие поведенческой школы внес Абрахам Маслоу, разработав «пирамиду потребностей». Согласно ей, у человека имеется сложная структура потребностей, расположенных иерархически. Маслоу разделил эти потребности на базисные и производные. Базисные потребности постоянны, а производные, в свою очередь, изменяемы. Менеджер должен уметь выявлять эти потребности, управлять, основываясь на них, и использовать соответствующие методы мотивации подчиненных.

Количественная школа возникла благодаря развитию математики, кибернетики, статистики, инженерных наук и других смежных с ними областей знаний. Ее основной характеристикой является замена словесных рассуждений и описательного анализа различными моделями, символами и количественными значениями. Эта школа исходит из того, что математические методы позволяют точно описывать различные процессы, что приводит к целесообразному решению проблем.

Количественная школа зародилась в начале 40-х годов XX века при управлении войсками во время Второй мировой войны. Затем, опробованные математические методы были перенесены на управление обычными организациями. Представителями школы являются Л. В. Канторович, В. В. Новожилов, Л. Берталанфи, А. Гольдбергер, К. Черчмен, Д. Форрестер и другие.

Менеджмент является довольно сложным динамическим процессом. Некоторые рассмотренные направления используются и сейчас. Наиболее часто встречаются школа человеческих отношений и поведенческая школа, но и они терпят значительные изменения в последнее время. Три основных современных дополнения, согласно Р. Дафту [1]: теория систем, концепция сопряженных обстоятельств и управление тотальным качеством.

«Система — набор устремленных к достижению общей цели и функционирующих как единое целое взаимосвязанных элементов и частей.» [1]. Она получает ресурсы из внешней среды, трансформирует их и возвращает обратно. Теория систем описывает организацию в понятиях входящих ресурсов, процесса трансформации, выходящих ресурсов, обратной связи и внешней среды. В теории, все системы делятся на открытые, то есть взаимодействующие с внешней средой, и закрытые, где этого не требуется. В действительности, определено, каждая организация — открытая система. Первое свойство отражает тенденцию к так называемому истощению и именуется энтропией. Оно предполагает увядание организации без перемен, новых ресурсов и идей. Менеджеры должны

организовывать взаимодействие компании и внешней среды для уменьшения энтропии. Еще одним не менее важным свойством является синергия, определяющая систему как единое целое, руководствуясь тем, что она дает больший выход, чем ее элементы по отдельности. Последнее свойство — это понятие подсистем. Оно применяется в отношении частей одной единой системы, функционирование которых зависит друг от друга, а изменение одного элемента сказывается на других. Таким образом, менеджеры должны точно определять взаимосвязь всех элементов и систем.

Существовавшая в классическом менеджменте идея универсальности предполагала, что эффективная система управления в одной организации будет не менее действенна в другой. Но затем появилась другая идея — принцип конкретных ситуаций — гласившая о том, что в каждой ситуации — свое решение. Концепция сопряженных обстоятельств объединила эти две идеи и дополнила их. Успешное решение, по мнению приверженцев, зависит от способности менеджера распознать основные характеристики сложившейся ситуации, что поможет им выработать наиболее адекватные способы решения проблемы, основываясь на определении конкретных обстоятельств.

Концепция комплексного управления включает методы менеджмента, направленные на предоставление возможности потребителям приобретать наиболее качественные товары. Качество, в свой черед, является основным приоритетом компании. В управлении качеством и его контроле принимают активное участие все сотрудники. Также, их внимание фокусируется на распознавании потребностей и ожиданий покупателя. Не менее важны в данной концепции контрольные сравнения, или бенчмаркинг, которые сопоставляют результаты компании с результатами ее конкурентов, показывая сходства и различия. Затем эти данные используются для улучшения качества. Кроме этого, организация должна подвергаться постоянным усовершенствованиям во всех сферах для непрерывного развития и конкурентоспособности. Схожие размышления можно проследить в литературе Р. Дафта «Менеджмент» [1].

Современный менеджмент включает в себя различные доли разнообразных идей и подходов. Все они, так или иначе, повлияли на его образование и развитие. Кроме этого, для решения новых задач формируются новые методы и теории. Организации переходят на новейшие методы управления, учитывающие быстро меняющиеся внешние условия и факторы.

Менеджмент формировался и развивался на протяжении тысячелетий, впитывая в себя множество знаний из различных направлений. Зародившись за несколько тысячелетий до нашей эры, управленческая мысль постепенно охватывала

все больше областей, претерпевая изменения и дополнения.

Прежде чем стать самостоятельной наукой менеджмент испытывал большое количество усовершенствований, объединял множество учений и отбирал самые важные и нужные факты. Ряд ученых, исследователей и профессоров делали существенные вклады в развитие менеджмента и управления. Все детали складывались в один пазл, создавая сложную насыщенную структуру знания.

Современная наука управления утвердилась в качестве отдельной особой области познания. Она стала предметом, изучаемым в высших заведениях. Дальнейшее развитие и преуспевание менеджмента, а так же его использование в жизни прямо пропорционально зависит от знания и изучения его истории.

История, в том числе менеджмента и управления, учит только тех, кто ее изучает и желает изучать. «В. О. Ключевский заметил, что история не учительница, а надзирательница» [8]. Она не дает каких-либо поблажек, она требует качественного знания материала, а главное его понимания. Каждый ее урок — особенный. Не следует пропускать ни одного, иначе конец нити, связывающей все события, может потеряться, из чего последует насаивание знаний без четкого структурирования. Это приведет к неполноте сведений и некоторым пробелам, что скажется на дальнейшей деятельности, ведь история наказывает за незнание уроков. ■

1. Дафт Р. Л. Менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. — СПб.: Питер, 2010. — 800 с.: ил. — (Серия «Классика МВА»). — ISBN 978-5-91180-688-0
2. Райченко А. В. Общий менеджмент: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 384 с. — (Учебники для программы МВА) — ISBN 978-5-16-001962-8
3. Афанасьев В. Я. Теория менеджмента: учебник и практикум для акад. бакалавриата / под ред. В. Я. Афанасьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2016. — 665 с. — Серия: Бакалавр. Академический курс. — ISBN 978-5-9916-4368-9
4. Мариенко Г. И. История и философия науки: Учебное пособие: В 4-х книгах. Книга 2: История и философия наук об управлении / Г. И. Мариенко, Е. М. Панина. — М.: Изд-во Моск. ун-та, 2009. — 240 с. — ISBN 978-5-211-05601-5
5. Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2001 — 1168 с.: ил. — (Серия «Бизнес-класс») — ISBN 5-318-00126-2
6. Круглова Н. Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Н. Ю. Круглова. — М.: КНОРУС, 2009. — 512 с. — ISBN 978-5-406-00018-2
7. Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов — 3-е изд. — М.: Гардарики, 2001. — 528 с. — ISBN 5-8297-0005-0 (в пер.)
8. История менеджмента: Учеб. пособие / А. А. Беляев, Д. В. Валовой, Э. М. Коротков и др.; Под ред. Д. В. Валовой. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 256 с. — ISBN 5-86225-397-1

9. Кравченко А. И. Прикладная социология и менеджмент: Хрестоматия / под ред. А. И. Кравченко. – М.: Изд-во МГУ, 1998. – 512 с. – ISBN 5-211-03988-2

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Афанасьев В. Я. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. В. Я. Афанасьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – 665 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс. – ISBN 978-5-9916-4368-9

Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2001. – 528 с. – ISBN 5-8297-0005-0 (в пер.)

Дафт Р. Л. Менеджмент. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2010. – 800 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»). – ISBN 978-5-91180-688-0

История менеджмента: Учеб. пособие / А. А. Беляев, Д. В. Валовой, Э. М. Коротков и др.; Под ред. Д. В. Валовой. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 256 с. – ISBN 5-86225-397-1

Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001 – 1168 с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс») – ISBN 5-318-00126-2

Кравченко А. И. Прикладная социология и менеджмент: Хрестоматия / под ред. А. И. Кравченко. – М.: Изд-во МГУ, 1998. – 512 с. – ISBN 5-211-03988-2

Круглова Н. Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Н. Ю. Круглова. – М.: КНОРУС, 2009. – 512 с. – ISBN 978-5-406-00018-2

Мариенко Г. И. История и философия науки: Учебное пособие: В 4-х книгах. Книга 2: История и философия наук об управлении / Г. И. Мариенко, Е. М. Панина. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2009. – 240 с. – ISBN 978-5-211-05601-5

Райченко А. В. Общий менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 384 с. – (Учебники для программы MBA) – ISBN 978-5-16-001962-8

---

## Formation and development of management

© Zhuravleva I., 2017

The article is devoted to the history of management. It provides information about the stages of development and managerial revolutions that influenced the formation of management. This article is also about development of the science of management, through the review of management schools and modern trends in management. The history of management is complex dynamic process, in which all parts add up to a coherent whole, forming a rich structure of knowledge. Many scientists and researchers have made significant contributions to its development. As a result, from a small seed gradually grew a massive tree of management, which is evolving to this day.

*Keywords:* management, history, development, formation, stages of development, managerial revolutions, schools of management.

---

УДК 331.53-057.875

## ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЕЖИ

© Журавлева И. И., Тимошкова Н. Д., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассматриваются проблемы трудоустройства молодежи. Целью исследования является определение предпосылок выбора сферы деятельности студентами и выявление факторов, препятствующих трудоустройству на высококвалифицированную работу. Авторами сформулированы рекомендации по оптимизации занятости студенческой молодежи.

*Ключевые слова:* молодежь, трудоустройство, низкоквалифицированная работа, особенности молодежи, требования работодателей.

**И**сследование молодежного рынка труда всегда является актуальным вопросом. Молодежь рассматривается как новое, молодое поколение, которое продолжает традиции предыдущих поколений, но и одновременно вносит изменения в процесс трудовой деятельности в соответствии с развитием общества. Так как именно в молодом возрасте, определяющем начало трудового пути и построения карьеры, формируются основы будущей модели поведения работника, его ожидания по отношению к работе и уровню заработной платы. Все перечисленное

объясняет необходимость особо тщательного наблюдения и анализа части рынка труда, включающей молодое поколение.

В наше время все больше и больше молодых людей хотят быть независимыми в своих решениях, но, что свойственно молодому поколению, желают достичь свободы как можно скорее. Ресурс, предоставляющий доступ ко всем видам жизненных благ — это денежные средства.

Большинство профессий подразумевают наличие практических навыков, нежели теоретических знаний. Можно сказать, что чем

меньше какая-то профессия требует специальных знаний и практических навыков, тем проще будет устроиться на работу студенту. Но необходимость совмещения с учебой, нехватка навыков и опыта для высококвалифицированной и хорошо оплачиваемой работы существенно уменьшают диапазон работ.

Рациональнее всего, в таком случае, устроиться на работу, не предъявляющих высоких требований к потенциальным работникам. Чаще всего выбор студентов падает на должности, относящиеся к сфере низкоквалифицированного труда, где большинство работников — это временно заинтересованные люди, которые ищут быструю возможность заработка. В этой сфере найм молодежи более привлекателен, так как такой подход позволяет минимизировать расходы на приобретение и использование рабочей силы.

Предлагаем рассмотреть социальную группу «молодежь» более детально. Существует огромное количество определений этого термина:

Согласно Л. Я. Аверьянову, доктору социологических наук: «Молодежь — это принципиально иное социальное образование, ни с кем не сравнимое, а всякие сравнения оказываются некорректными». Значит, молодежь — это группа обособленная, но все также интегрирующая внутри социума [1, с. 108].

Другое определение гласит: «Молодежь — это поколение людей, проходящих стадию взросления, то есть становления личности, усвоения знаний, социальных ценностей и норм, необходимых для того, чтобы состояться как полноценный и полноправный член общества». Молодость находится в так называемом подвешенном состоянии между детством и зрелостью, в стадии перехода от первого ко второму. И поэтому, в некоторых вопросах молодые люди показывают себя серьезными и ответственными, но в других — абсолютно наивными и ожидающими поддержки извне. Эта двойственность — постоянный спутник молодости [2].

Обобщая все перечисленное, можно сделать вывод, что возрастные границы (17–25 лет) являются основным группообразующим критерием, являющимся основным признаком молодежи. Также нельзя не отметить психологические особенности, свойственные этой группе. Они объясняются нахождением в переходном этапе от детства к юности, во многом пересмотром взглядов на привычные вещи [1, с. 109].

Выделим ряд характеристик, предопределяющих настороженное отношение к молодежи со стороны работодателей:

- отсутствие профессионального опыта
- завышенные ожидания к условиям и оплате труда;
- отсутствие конкретики в интересах, то есть определенной цели, направленности;
- психологическая нестабильность;

- не до конца сформировавшаяся система ценностей;

Исходя из особенностей описываемой социальной группы, можно сделать вывод, что работодателям следует иметь в виду перечисленные выше особенности потенциальных сотрудников и приложить усилия в воспитании будущих профессионалов своего дела, с которыми будет приятно сотрудничать.

Несмотря на то, что найм молодежи и работа с ней имеют свою специфику, компании, использующие низкоквалифицированный труд, не пренебрегают сотрудничеством со студентами и принимают их на работу. Работодатели объясняют это тем, что молодежь полна жизненной энергией и желанием работать, что в сочетании с неразборчивостью в профессиональном плане, является неоспоримым достоинством в случае с неквалифицированным трудом.

Низкоквалифицированные должности, такие как должность официанта, грузчика, кассира и т. д. — это самая низкооплачиваемая работа в любой сфере деятельности, требующая минимум знаний и умений, что не соответствует выполняемым функциям и затратам сил. Но при этом, такая работа имеет небольшую отдачу, то есть заработная плата, в основном, не соответствует затратам сил. И, конечно, отсутствие мотивированности сотрудников, малая вероятность повышения или карьерного роста негативно влияют на старания сотрудника. У работников нет стимула посещать курсы или улучшать свои коммуникативные навыки самостоятельно для лучшего общения с клиентами и начальством.

Но высокая нагрузка и низкая оплата труда — не единственные минусы подобных работ. Также сотрудники, занимающие низкоквалифицированные должности, сталкиваются с такими проблемами, как:

1. жесткие ограничения во времени для выполнения заказов;
2. особенностью низкоквалифицированного труда является специфическая система штрафов. В некоторых случаях штраф может превышать размер месячной заработной платы;
3. нужно находить правильный подход к каждому клиенту;
4. существует проблема чаевых. Сотрудники надеются на «положительную отдачу» от клиентов, показывающую, что работа выполнена качественно;
5. низкоквалифицированный труд зачастую сопровождается изнуряющими физическими нагрузками;
6. существует огромное количество рисков, связанных с безопасностью сотрудника.

Все перечисленное неизбежно ведет к высокой текучке кадров, что исключает возможности проводить какие-либо дорогостоящие или же длительные курсы по обучению, подготовке сотрудников в сфере низкоквалифицированного.

Более того, этот шаг зачастую не нужен, так как при такой работе преобладающими качествами являются физическая сила и способность быстро ориентироваться в критической ситуации.

Важно отметить, что, несмотря на невысокую заработную плату и низкий статус в организации, именно первичный уровень сотрудников является лицом фирмы. Потому что эти сотрудники напрямую общаются с клиентами, и мнение потребителей о компании складывается именно в результате этого контакта. А возникновение разногласий или, что еще хуже, конфликта, может привести к потере клиента.

С целью изучения опыта работы среди студенческой молодежи и проблем, связанных с выходом на рынок труда, нами был проведен опрос среди студентов нескольких ВУЗов России, располагающихся в Иркутске (ИГУ, ИГМУ, ИРНТУ), Москве (ВШЭ, МГУ) и в Санкт-Петербурге (ВШЭ, СПбГУ). Состав респондентов представлен в диаграмме (см. рис. 1).

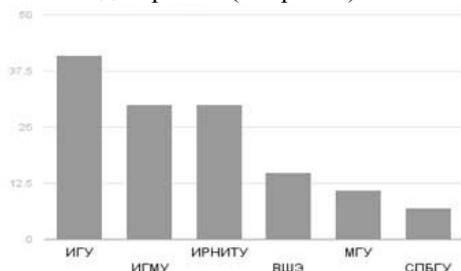


Рис.1. Состав респондентов по ВУЗам

На настоящий момент собрано и обработано 134 анкеты. Возраст респондентов колеблется от 17 до 24 лет. Мужчины составили 31,3 % общего количества респондентов; женщины — 68,7%. Были опрошены студенты с 1 по 4 курс, а также опрошены студенты магистратуры. Из них: 12,7 % на момент опроса являлись студентами 1-ого; 53 % — 2-ого; 9 % — 3-его, 22,4 % — 4-ого курса и 3 % — студенты магистратуры. Все опрошенные студенты обучаются на дневном отделении. Опыт занятости имеют 70,9 % опрошенных, 29,1 % не имеют подобного опыта. Таким образом, большинство студентов все же имеют опыт работы, вне зависимости от места их обучения.

Для определения стратегии при выходе на рынок труда, необходимо понять мотивацию молодых людей в приобретении опыта работы во время учебы.

Важно отметить, что большая часть опрошенных объяснила свой выход на работу необходимостью, в частности «желанием улучшить свое материальное положение». Можем предположить, что, поставив цель добиться независимости от родителей, молодые люди стремятся сократить финансирование со стороны родных, но при этом, стипендии и различные премии университетов не покрывают всех расходов, которые несут молодые люди на

ежедневных основах. Кроме этого, студенты выделили «желание улучшить материальное состояние семьи». Они стремятся не только быть самостоятельными в денежном плане, но и помогать своим семьям.

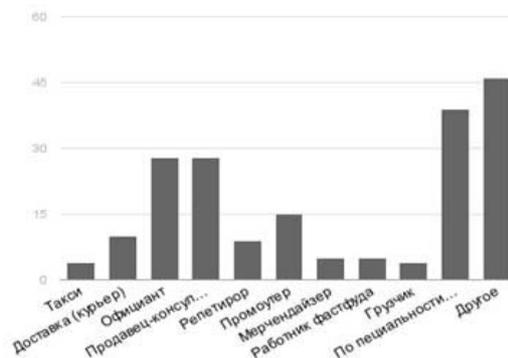


Рис. 2. Сферы подработки студентов

Диаграмма (см. рис. 2) отражает предпочтения среди респондентов. Можно заметить, что студенты предпочитают работать по специальности, если существует такая возможность. А поскольку для этого нужны качественные знания и практические умения, то в большей степени по специальности работают студенты старших курсов или же магистратуры. Студенты младших курсов предпочтительнее относятся к таким профессиям, как официант, продавец-консультант и промоутер. Для них не требуются специальные знания, лишь только желание пройти быстрое обучение, другими словами, это должности, позволяющие очень быстро начать работу, а соответственно, и первые заработные платы.

Можно заметить, что треть опрошенных работали не более 4 часов в день. Значит, работа была достаточно простой и не требующей большого количества времени для выполнения. Также, почти треть студентов была занята 4—6 часов в день, что показывает уже большую загруженность. Чуть меньше трети респондентов проводили более 8 часов в день на работе. Это свидетельствует о том, что такая занятость может быть не только отразиться на учебе студента, но и здоровье несформировавшегося молодого организма. Но при этом большая часть респондентов (65,7 %) отмечает, что заработная плата соответствовала усилиям, которые были вложены в работу.

Можем сказать, что представления молодежи о работе находятся в процессе формирования. Почти половина опрошенных выразили желание попробовать свои силы в другой сфере, возможно, более подходящей по уровню образования или способностей. Треть респондентов еще не смогли сложить цельное мнение о своем опыте занятости, а значит, не определились, стоит ли возвращаться к поиску должности, устраивающей по всем

параметрам. И только 20 % опрошенных хотят продолжить работу в выбранной сфере.

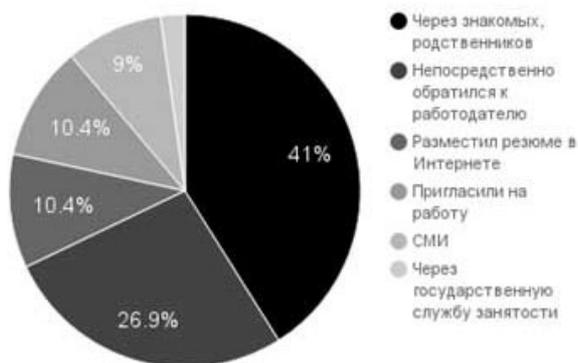


Рис. 3. Способы поиска работы

На рисунке (см. рис. 3) видно, что превалирует процент студентов (близко к половине всех опрошенных), которые нашли работу через родственников и знакомых. То есть можно сказать, что при поиске места работы были задействованы связи. Вместе с тем, на фоне оставшихся данных выделяется процент респондентов, которые для получения работы обратились непосредственно к работодателю.

При выборе качеств, необходимых для того, чтобы быть конкурентоспособным на рынке труда, наиболее часто студенты указывали такие качества, как ответственность, коммуникабельность, целеустремленность, трудолюбие, желание и умение учиться, честность и уверенность в себе. Именно эти качества можно назвать первичными, обеспечивающими возможность получения хорошей работы и продвижения по карьерной лестнице в будущем.

Нельзя не отметить, что также были озвучены такие ответы как: «харизма», «умение произвести первое впечатление», «наличие связей», «стрессоустойчивость», «умение рисковать», «разумное оценивание своих способностей и подбор должности, соответствующей им» и «умение убедить работодателя, что ты нужен компании». Мы считаем, что студенты придерживаются мнения о том, что для получения хорошей работы нужно не только обладать базовыми качествами, но и иметь в своем характере что-то неординарное, интересное и привлекающее.

Подводя итоги наблюдения и опроса, можно сделать вывод о том, что проблема трудоустройства молодежи является актуальной на данный момент. Рынок труда постоянно пополняется потенциальными работниками юного возраста, обладающими огромным амбициями, но компании, рассматривая студентов в качестве потенциальных сотрудников, выражают опасения, что обучение нового работника потребует вложений, которые могут не оправдать себя в конечном счете. В результате чего молодые люди выбирают низкоквалифицированные работы,

затратные как в физическом, так и моральном плане, растрачивая свой профессиональный потенциал.

Для решения озвученных проблем, авторы предлагают уделить большее внимание поддержке студентов со стороны ВУЗов, в которых они обучаются. В качестве примера можем привести Сибирско-Американский факультет Иркутского государственного университета, студентами которого являемся. Студенты данного факультета имеют возможность обучаться и получать практику как во время стажировок за рубежом, так и во время работы компаниях разной специализации, базирующихся в городе Иркутске. Также для упрощения процесса поиска работ студентами, существует центр развития карьеры, который помогает подобрать место работы, которое больше всего подходит под способности студентов.

Считаем необходимым начинать подготовку молодого поколения к выбору будущей профессии и постоянному развитию профессиональных качеств еще в школьном возрасте. Одним из способов заинтересовать школьников в изучении нового предмета является создание и усовершенствование дополнительных курсов («кружков по интересам»), где большая часть информации дается детям на практике, что способствует многогранному развитию ребенка. Таким образом, открывая для себя новые возможности, он сможет чувствовать себя более комфортно в конкурентной среде (в школе, университете или же на работе). Именно обучающие курсы закладывают базу знаний, используемую при дальнейшем образовании.

Не менее важно проводить курсы профессиональной ориентации для школьников старших классов для того, чтобы завтрашние студенты имели определенность интересов, а, следовательно, развивались и специализировались в интересных для них направлениях. Такой подход обеспечит повышение уровня знаний и навыков будущих специалистов, что благотворно повлияет на систему образования и экономику страны в целом. ■

1. Волков Ю. Г. Социология: учебник / Ю. Г. Волков.- Изд. 3-е, перераб. и доп. - М.: Альфа-М : ИНФРА-М, 2010 – 448 с.

2. Молодежь и молодежная политика [Электронный ресурс] // Энциклопедия экономиста. – Электрон. дан. – URL:

<http://www.grandars.ru/college/sociologiya/molodezh.html>  
(Дата обращения: 23.10.2016)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Волков Ю. Г. Социология: учебник / Ю. Г. Волков.- Изд. 3-е, перераб. и доп. - М.: Альфа-М : ИНФРА-М, 2010 – 448 с.

Молодежь и молодежная политика [Электронный ресурс] // Энциклопедия экономиста. – Электрон. дан. – URL:

## The problems' investigation of youth employment

© Zhuravleva I., Timoshkova N., 2017

The article is devoted to youth employment problems. An object of the research is to determine the reasons of choice of an activity field by students and to identify barriers to youth employment. The authors have suggested the ways of solving the discovered issues.

*Keywords:* youth, employment, low-skilled job, features of youth; requirements of employers.

УДК 338.001.76

## СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИИ ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНА

© Ильющенко А. В., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Инвестиционная привлекательность региона — это один из основных показателей, характеризующих уровень его развития. Основой целью региональных властей является развитие инвестиционной политики региона. Развитие современных методов и подходов к оценке привлекательности региона и определение приоритетных направлений в развитии региона, на данный момент является актуальным. Для того, чтобы более точно определить оценку инвестиционной привлекательности необходимо разобраться в самом понятии. В данной статье анализируются часто используемые определения инвестиционной привлекательности региона. На основании проведенного анализа, автором предлагается свое определение этого понятия.

*Ключевые слова:* инвестиционная привлекательность региона, инвестиционная политика, региональная экономика.

**И**нвестиционная привлекательность региона, как категория является сложным и многогранным понятием, определяющим функционирование каждого отдельно взятого региона в России. В связи со сложившейся внешнеэкономической ситуацией, в частности, с обострением отношений между странами, ввода и расширения санкций в отношении России, а так же ввод Российской Федерацией ответных санкций, нестабильными ценами на нефть и неустойчивым положением курса рубля к курсу доллара уменьшается объем предложенных ресурсов на инвестиционном рынке. Это в свою очередь ограничивает развитие и расширение предпринимательской деятельности, и как следствие, повышает конкурентную борьбу регионов Российской Федерации за привлечение субъектов различного бизнеса. Данная ситуация ставит власть регионов перед необходимостью поиска способов привлечения инвесторов и развития бизнеса в регионе, что позволяет обеспечивать социально-экономическую стабильность в стране и рост доходности в бюджет региона. Помимо налоговых отчислений в бюджеты всех уровней, предприятия, создают рабочие места и являются для наемных работников источником дохода, тем самым помогает государству проводить сбор налогов непосредственно с физических лиц. Бизнес развивает экономический сектор и способствует развитию конкуренции. Он выполняет важную функцию в развитии инновационной экономики

государства, поскольку инвестирует средства в высокотехнологичные направления производства.

В настоящее время не все регионы страны имеют высокую инвестиционную привлекательность, и инвесторы предпочитают вкладывать деньги в мегаполисы и регионы, в которых большое количество природных ресурсов. В сложившейся ситуации возникает неравномерное распределение инвестиций и в ряде регионов наблюдается их дефицит. Так же нередки случаи, когда происходит утечка инвестиций в другие, более привлекательные страны.

Для того чтобы не допустить утечку инвестиций властям необходимо: создавать благоприятный инвестиционный климат в регионе, поддерживать разработку и функционирование проектов находящихся на территории региона, которые могут быть привлекательны для инвесторов. Основной целью для инвесторов является получение максимального дохода при минимизации рисков. Соответственно, инвесторы предпочитают вкладывать материальные ресурсы в те проекты, которые помогут им обеспечить это в большей степени. Отсюда следует, что задачей региональных властей является создание таких условий.

При формировании привлекательных условий регионы используют не только потенциал своей территории, но и различные политические и экономические инструменты. Одним из таких инструментов является региональный маркетинг. Под региональным маркетингом понимается

создание благоприятного имиджа региона путем участия в различных выставках, форумах и мероприятиях всероссийского и международного масштабов, а так же привлечение новых экономических агентов на территорию региона. Основными задачами маркетинга региона являются: привлечение инвестиций для развития производства и социальной сферы; создание условий для подготовки высококвалифицированных специалистов и их удержание на территории региона; помощь в развитии бизнеса, который в будущем будет приносить дополнительные средства в региональный бюджет. Развитие регионального маркетинга способствует расположению к себе инвесторов, тем самым повышая их интерес к региону, что самым благоприятным образом сказывается на его развитии. От условий, которые создают власти регионов, напрямую зависит — сколько инвесторов они смогут привлечь в регион, и скольких из них смогут удержать на длительный срок. Привлекательность региона для субъектов бизнеса — это одно из самых главных условий стабильного развития регионов, а сами субъекты бизнеса — это одна из движущих сил экономического роста регионов.

Во время мирового экономического кризиса 2008–2009 годов было принято решение разработать программу развития до 2020 года. Распоряжением правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 года № 2227-р была утверждена стратегия инновационного развития до 2020 года. В результате этой стратегии Россия должна выйти на уровень ведущей мировой державы по таким показателям как: экономическая деятельность страны и социальное развитие. Одним из ключевых факторов стратегии является «усиление конкурентной борьбы за высококвалифицированную рабочую силу и инвестиции» [1]. Под главными принципами реализации этой стратегии подразумеваются: тесное сотрудничество органов государственной власти с представителями бизнеса и науки, а так же обеспечение инвестиционной и кадровой привлекательности страны в целом и ее регионов в частности.

Развитие современных методов и подходов к оценке привлекательности региона и определение приоритетных направлений в развитии региона, на данный момент является актуальным.

Несмотря на то, что существует достаточно большое количество научных работ по оценке привлекательности региона, нельзя выделить какой-то метод, который можно взять за основу при принятии региональными властями стратегии, которая повлияет на повышение инвестиционной привлекательности региона. Если сравнивать зарубежные и отечественные научные труды, то можно сделать вывод, что отечественные исследователи изучали привлекательность на уровне регионов, а зарубежные — на уровне

государства. Далее мы рассмотрим различные варианты трактовки понятия «инвестиционная привлекательность региона».

Для того чтобы при оценке инвестиционной привлекательности основываться на единые нормы и правила существуют официальные рекомендации, принятые на уровне Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

На данный момент можно выделить большое количество определений инвестиционной привлекательности региона. Разные авторы и ученые дают свои понятия привлекательности, взяв за основу различные факторы.

Например, А. С. Пронин и А. Г. Третьяков предлагают следующее понятие: Инвестиционная привлекательность региона — это система или сочетание различных объективных признаков, средств, возможностей, обуславливающих в совокупности потенциальный платежеспособный спрос на инвестиции в данном регионе [2]. С точки зрения А. С. Пронина инвестиционная привлекательность — это независимая переменная, которая определяет другую, зависимую переменную — уровень инвестиционной активности. Данное определение можно назвать классическим, так как многие авторы ссылаются в своих работах именно на это определение. На наш взгляд оно является верным, но недостаточно полным, потому что при вычислении авторы ссылаются только на объективные признаки, но еще необходимо учитывать и ряд факторов, носящих субъективный характер. Эти факторы, несмотря на их субъективность, как мы считаем, необходимо учитывать, чтобы получившаяся оценка была более точной и правильной. Не менее важным принципом, данного определения, является выставление субъективной оценки компетентными экспертами, знающими текущее состояние ситуации в исследуемом регионе.

В свою очередь, Аксёнова С. И. и Иванов Г. И. говорят, что это интегральная характеристика отдельных регионов страны с позиции инвестиционного климата, уровня развития инвестиционной инфраструктуры, возможностей привлечения инвестиционных ресурсов и других факторов, существенно влияющих на формирование доходности инвестиций и инвестиционных рисков [2]. Представленная характеристика является достаточно емкой, т.к. Аксёнова С. И. и Иванов Г. И. учитывают и инфраструктуру, и возможности для привлечения инвесторов, и учитывают факторы, которые влияют на доходность от инвестиций и инвестиционные риски, но, на наш взгляд, для более точной оценки необходимо использовать большее количество факторов, чтобы отразить ситуацию в регионе с разных сторон и оценка была более точной.

Исюмова О. Н. под инвестиционной привлекательностью региона предлагает понимать сформированное инвестиционным потенциалом и инвестиционными рисками состояние

регионального хозяйства, отображаемое локальными и агрегированными индикаторами безопасности, доходности, реальности и перспективности инвестиций в социальное экологическое и экономическое развитие, обеспеченное достижением экономического эффекта мероприятий по осуществлению инноваций [2]. Это достаточно полное определение, которое позволяет учитывать различные факторы и отображает сущность инвестиционной привлекательности региона, и которое можно брать за основу исследований.

Удалов Д. А. считает, что совокупность инвестиционных характеристик, присущих объекту инвестирования, служащих для определения условий инвестирования и предназначенных для принятия обоснованного инвестиционного решения, является инвестиционной привлекательностью региона [2]. Автор данного определения, на наш взгляд, не учитывает того, что значения инвестиционных характеристик могут носить субъективный характер, из-за чего может быть неправильно определена инвестиционная привлекательность региона.

В своих работах Печенкина А. В. дает следующее определение: уровень соответствия объективных характеристик региона предпочтениям субъектов бизнеса с учетом «искажения» параметров этих характеристик в процессе коммуникации «субъект бизнеса — региональный субъект управления».[2] Это определение нельзя назвать универсальным, оно скорее носит частный характер, т.к. в нем учитываются предпочтения субъектов бизнеса.

Аскинадзи В. М. и Максимова В. М. под инвестиционной привлекательностью региона понимают субъективную оценку инвестором региона по поводу принятия решения о вложении своих средств в регион [2]. Даже в самом определении говорится, что это субъективная оценка, но на наш взгляд, субъективная оценка — это не универсальный показатель, на который можно опираться при принятии решения, поскольку мнения эксперта и инвестора могут не совпадать.

Якупова Н. М и Яруллина Г. Р. предлагают следующее определение: присущее экономическим системам свойство, которое, с одной стороны, характеризует степень соответствия системы интересам инвестора, а с другой, формируется как отражение множества типичных мотиваций, интересов большинства потенциальных инвесторов на открытом рынке в условиях конкуренции, когда все инвесторы действуют рационально, располагая всей необходимой информацией [2]. Нам кажется, что данное определение является достаточно полным, поскольку в нем учитывается объект и субъект инвестирования, а так же отмечается, что инвесторы владеют необходимой информацией и действуют рационально. Но, данное определение

применимо для отражения ситуации в конкретной отрасли, интересующей инвестора, а не для ситуации в регионе в целом, поэтому считаем, что данное определение нельзя считать универсальным.

В своих работах Е.В.Вологдин дает следующее определение инвестиционной привлекательности региона: совокупность природно-географических, социально-экономических, политических и иных факторов, формирующих представление инвестора о целесообразности и эффективности инвестирования в объекты, находящиеся в данном регионе [3]. Ситуация с этим определением похожа на ситуацию с определением Удалова Д. А.. С одной стороны это определение, включающее в себя многие факторы, что дает развернутое представление, но с другой стороны показатели этих факторов — субъективная оценка, которая не может точно отобразить существующую ситуацию для инвестора.

Савенкова Е. В. предлагает следующую трактовку: понятие инвестиционная привлекательность тождественно инвестиционному предпринимательству [3]. Савенкова Е. В. считает, что чем выше эффективность инвестиций, тем выше уровень инвестиционной привлекательности. Мы считаем, что это достаточно узкое определение, которое не учитывает многих факторов, например, сравнение, таким образом, этих двух понятий не является возможным в связи с тем, что не всегда сразу видна эффективность инвестиций. Несмотря на это, сам регион может быть привлекательным для инвесторов, а эффективность инвестиций проявится через какой-то временной промежуток.

Компания «Эксперт-РА» определяет инвестиционную привлекательность региона, как взаимосвязанную оценку двух элементов: инвестиционного риска и инвестиционного потенциала [4]. Определение, представленное одним из ведущих рейтинговых агентств, которое ежегодно предоставляет рейтинг инвестиционной привлекательности регионов РФ. Это определение является популярным и многие авторы в своих работах используют именно его. За счет того, что при определении инвестиционного потенциала и инвестиционного риска используется большое количество факторов, выраженных статистическими данными, и небольшое количество экспертных оценок, сформированных специальной группой экспертов, которые обладают достаточными компетенциями и знают текущую ситуацию в регионе, можно сказать, что на данный момент это одна из самых точных оценок инвестиционной привлекательности региона.

Определения, которые мы представили и рассмотрели, несмотря на все различия, имеют общие черты и в какой-то степени дополняют друг друга. В большинстве характеристик инвестиционной привлекательности регионов

объектом для инвестирования является сам регион, а в роли инвестора выступает субъект бизнеса.

Поскольку общепринятого определения инвестиционной привлекательности на данный момент нет, мы считаем возможным предложить свою трактовку данного термина: инвестиционная привлекательность региона — это интегральная оценка, которая формируется с учетом воздействия на нее множества факторов (экономических, социальных, политических, природных, инфраструктурных и др.), характеризующих регион и его социально-экономическое положение, которые в совокупности и отображают степень соответствия объекта инвестирования интересам инвесторов.

Данная оценка оказывает наибольшее влияние на принятие решения стоит ли инвестировать средства в регион, будет ли это выгодно инвестору, какие существуют риски и вероятность их реализации, поэтому при вычислении инвестиционной привлекательности необходимо учитывать как можно больше факторов, для более точного отражения ситуации, сложившейся в регионе.

Подводя итог, можно отметить, что развитие инвестиционной привлекательности, создание для этого благоприятных условий и работа по привлечению инвесторов в регион — это задачи, которые ставятся перед региональными властями и страной в целом. От того, насколько хорошо сработают региональные власти и насколько правильно составлена инвестиционная политика региона, зависит количество привлеченных инвестиций, что приводит к росту и развитию региональной экономики и экономики страны в целом, повышению конкурентоспособности и уровня жизни жителей страны. Объем инвестиций и темпы развития региона — основные показатели привлекательности региона, на которые потенциальные инвесторы обращают внимание в первую очередь. ■

1. Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «О Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г.» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70006124/#ixzz4TA3ukER8> (Дата обращения: 15.12.2016)

2. Бабанов А. В. «Инвестиционная привлекательность и инвестиционный климат региона» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.ieay.ru/nauka-v-ieau/vestnik-ieau/publikacii-zhurnala-vestnik-ieau/vestnik-ieau-n-2/> (Дата обращения: 15.12.2016)

3. Семина Л. А. «Инвестиционная привлекательность: теоретический аспект» [Электронный ресурс] // URL:

<http://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnaya-privlekatelnost-teoreticheskiy-aspekt> (Дата обращения: 15.12.2016)

4. Методика составления рейтинга инвестиционной привлекательности регионов России RAEX (Эксперт РА) [Электронный ресурс] // URL: <http://raexpert.ru/docbank//109/d31/3e8/5564b5d35605a92af9b47c6.pdf> (Дата обращения: 15.12.2016)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бабанов А. В. «Инвестиционная привлекательность и инвестиционный климат региона» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.ieay.ru/nauka-v-ieau/vestnik-ieau/publikacii-zhurnala-vestnik-ieau/vestnik-ieau-n-2/> (Дата обращения: 15.12.2016)

Методика составления рейтинга инвестиционной привлекательности регионов России RAEX (Эксперт РА) [Электронный ресурс] // URL: <http://raexpert.ru/docbank//109/d31/3e8/5564b5d35605a92af9b47c6.pdf> (Дата обращения: 15.12.2016)

Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «О Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г.» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70006124/#ixzz4TA3ukER8> (Дата обращения: 15.12.2016)

Семина Л. А. «Инвестиционная привлекательность: теоретический аспект» [Электронный ресурс] // URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnaya-privlekatelnost-teoreticheskiy-aspekt> (Дата обращения: 15.12.2016)

## The essence of the category of investment attractiveness of the region

© Пышченко А., 2017

Investment attractiveness of the region — is one of the basic indicators describing the level of development of the region. The main purpose of regional authorities is to develop the region's investment policies. The development of modern methods and approaches for evaluating the attractiveness of the region and the definition of priorities direction in the development of the region, is currently relevant. To define more precisely the evaluation of investment attractiveness is necessary to understand the concept. This article analyzes the commonly used definition of investment attractiveness of the region. Based on this analysis, the author's definition of the term is proposed by him.

*Keywords:* investment attractiveness of the region, investment policy, regional economy.

УДК 330.131.7

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ СООТВЕТСТВИЯ (COMPLIANCE RISKS)

© Князюк Н. Ф., Невмержицкий П. И., 2017

В статье рассматривается понятие рисков, выделены основные риски в работе медицинской организации, рассмотрены подходы по минимизации рисков с помощью внедрения международных стандартов на системы менеджмента качества. Особое внимание уделено рискам соответствия, подходам к выявлению и учету данной группы рисков при стратегическом планировании. Выполнен обзор стандартов по управлению рисками, которые могут быть использованы руководителями. Описана методика и результаты исследования рисков соответствия на основе анкеты COSO, по результатам которого выделены области комплаенса и уровни защиты.

*Ключевые слова:* compliance риски, соответствие нормативам, соответствие стандартам, управление рисками, инструменты и методы выявления рисков, анкета COSO.

**В** повседневной работе любой организации присутствуют определенные риски. Не составляют исключение и медицинские организации. Даже самая простая поликлиника представляет собой сложный комплекс зданий и внутренней инфраструктуры. Работа сотрудников больницы также сопряжена с определенными рисками: есть риски заражения, воздействия химических веществ, травмы и т. д. Все это представляет потенциальную опасность для человека.

Риски есть практически на всех этапах выполнения медицинской услуги. Среди них — лечебные, диагностические, идентификационные, реабилитационные и прочие [1]. Даже при высоком уровне профессионализма работников остаются риски возникновения осложнений, имеющих последствия для пациента. Именно в том и заключается задача менеджмента рисков — контролировать и предупреждать их.

В качестве примера можно привести риски несвоевременного обеспечения больницы необходимыми медицинскими препаратами или материалами. Причин на это может быть множество — ошибки в оформлении заявки, невыполнение условий контракта поставщиком и т. д. Существуют также и системные риски, как финансовые потери, обусловленные непредвиденными изменениями во внешней среде организации, недостаточным опытом персонала медицинской организации или другими ошибками. Это одна из причин, почему руководители организаций здравоохранения все чаще обращаются к менеджменту рисков.

Для решения и/или предотвращения вышеупомянутых проблем организации должны наряду с качественной медицинской помощью демонстрировать высокое качество управления. Именно поэтому наиболее перспективными в данный момент являются разработка и внедрение в медицинские организации системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами ISO 9000. Это серия международных стандартов, которые приняты в качестве национальных во многих странах мира. Стандарты серии ISO 9000 представляют собой основные требования, руководства и указания к системе менеджмента качества, позволяющие оптимизировать все процессы организации.

Именно непрерывное улучшение и развитие менеджмента качества гарантирует устойчивость финансовой и качественной составляющих работы медицинской организации, а также качественного выполнения медицинских услуг [2].

В новой версии стандарта ISO 9001:2015 введено понятие «риск-ориентированное мышление» (англ. «risk-based thinking»), которое подразумевает реализацию организационных мероприятий, применение технологий и методов по выявлению, документированию, управлению и мониторингу существующих рисков организации, которые в конечном счете могут оказывать значительное влияние на достижение организацией ее стратегических целей. При ближайшем рассмотрении зарубежного опыта достаточно ясно видны широкие возможности применения концепций и методологий риск-ориентированного менеджмента, в том числе и в медицинских организациях. Руководством организации должны быть оценены такие группы рисков, как стратегические (Strategic Risks), финансовые (Financial Risks), развивающиеся (Emerging Risks), риски опасностей и угроз (Hazard Risks), операционные (Operational Risks), а также риски соответствия (Compliance Risks).

По мнению авторов, одно из самых важных направлений, которое должно быть разработано и реализовано в организациях — управление рисками соответствия, или compliance-рисками.

«Compliance» в буквальном переводе — действие в соответствии с указанием или запросом. Это подразумевает в себе соответствие разнообразным нормам, правилам, приказам и т. д. В случае несоответствия условиям данные риски могут в итоге проявиться в виде разной формы санкций ввиду несоответствия общепринятым правилам и законам. В ходе проведения интервью с руководителями медицинской организации автором были выделены наиболее часто встречающиеся риски, связанные с невыполнением требований нормативной документации (приказов и распоряжений Министерства здравоохранения Российской Федерации и регионального Минздрава), стандартов и порядков оказания медицинской помощи, требований Росздравнадзора, Роспотребнадзора и других надзорных органов, закона «О защите прав

потребителей», закона «О персональных данных» и многих других.

Муниципальная больница, на базе которой проходило наше исследование, прошла аудит на соответствие системы менеджмента качества (СМК) требованиям международных стандартов ISO 9001 и получила сертификат в 2015 году. Последовательное выполнение требований стандарта завершилось получением сертификата ISO. Данная организация не только научилась использовать цикл PDCA (plan-do-check-act) и внедрила СМК, но и научилась непрерывно совершенствовать свою работу, предупреждая риски. В большинстве случаев организации, имеющие опыт разработки и внедрения международного стандарта ISO 9001 приходят к необходимости идентификации рисков и управления ими путем выполнения предупреждающих действий.

В настоящей статье рассмотрены результаты исследования, выполняемого по заказу администрации муниципальной больницы в 2016 году в связи с переходом на новую версию стандарта ISO 9001:2015, в котором авторы принимали непосредственное участие. Исследование охватывало все аспекты деятельности медицинской организации, для изучения алгоритма работы с рисками были взяты руководящие указания международных стандартов. Существует достаточно широкий набор стандартов, среди которых наиболее популярными являются ISO 31000:2009, FERMA:2002, COSO ERM Integrated Framework:2004.

Нами была использована анкета COSO для оценки сотрудниками основных рисков организации. Данное исследование направлено на

выявление системных рисков в организации в соответствии со стандартом COSO ERM «Управление рисками организации». Управление рисками — это процесс, осуществляемый руководством больницы, линейными руководителями и другими сотрудниками, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность организации [3]. Анкета COSO представляет собой опросник, разделенный на 9 разделов: управление активами, соответствие, общее руководство, люди, защита окружающей среды, бизнес-модель и управление изменениями, финансы, продукты и услуги, технология производства и информационные технологии.

Участниками исследования стали 50 сотрудников медицинской организации, представляющих руководящий состав больницы — главного врача и его заместителей, заведующих отделами и кадрового резерва.

Анкета COSO была немного изменена нами для использования в медицинской организации, вопросы упрощены, сформулированы с учетом медицинских аспектов деятельности. Исследование показало, что часть участников опроса не имеет опыта оценки рисков, о чем свидетельствует достаточно высокое количество ответов «затрудняюсь ответить» (табл.1). Однако результаты анкетирования выявили основные системные риски по основным разделам деятельности организации. В качестве примера в данной статье нами представлен фрагмент исследования по разделу 2. «Соответствие» (рис.1). Последствием реализации рисков данного раздела может быть неспособность соответствовать внутренним и внешним нормативным требованиям.

Таблица 1. Анкета COSO — Раздел 2. Соответствие — последствием может быть неспособность соответствовать внутренним и внешним нормативным требованиям (фрагмент)

	Вопрос	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
1.	Может ли ваша медицинская организация быть обвинена в незаконной деятельности?	8	2	10
2.	Имеют ли действующие законы или законопроекты влияние на вашу медицинскую организацию?	50	-	-
3.	Могут ли руководители вашей медицинской организации нарушить свои обязательства по доверенности и этот факт не будет обнаружен, например, столкновение интересов, растрата, обязательства по проявлению внимания к учредителям?	8	8	14
4.	Подвержены ли воздействию несоответствующих действий процессы тендеров и закупок в вашей медицинской организации?	17	15	18
5.	Может ли в вашей медицинской организации иметь место несанкционированные операции с использованием конфиденциальной информации?	4	34	12

Ниже приведён опрос среди сотрудников больницы по разделу 2 «Соответствие». На

диаграмме видно, какие риски имеют место в большей и меньшей степени в данном учреждении.

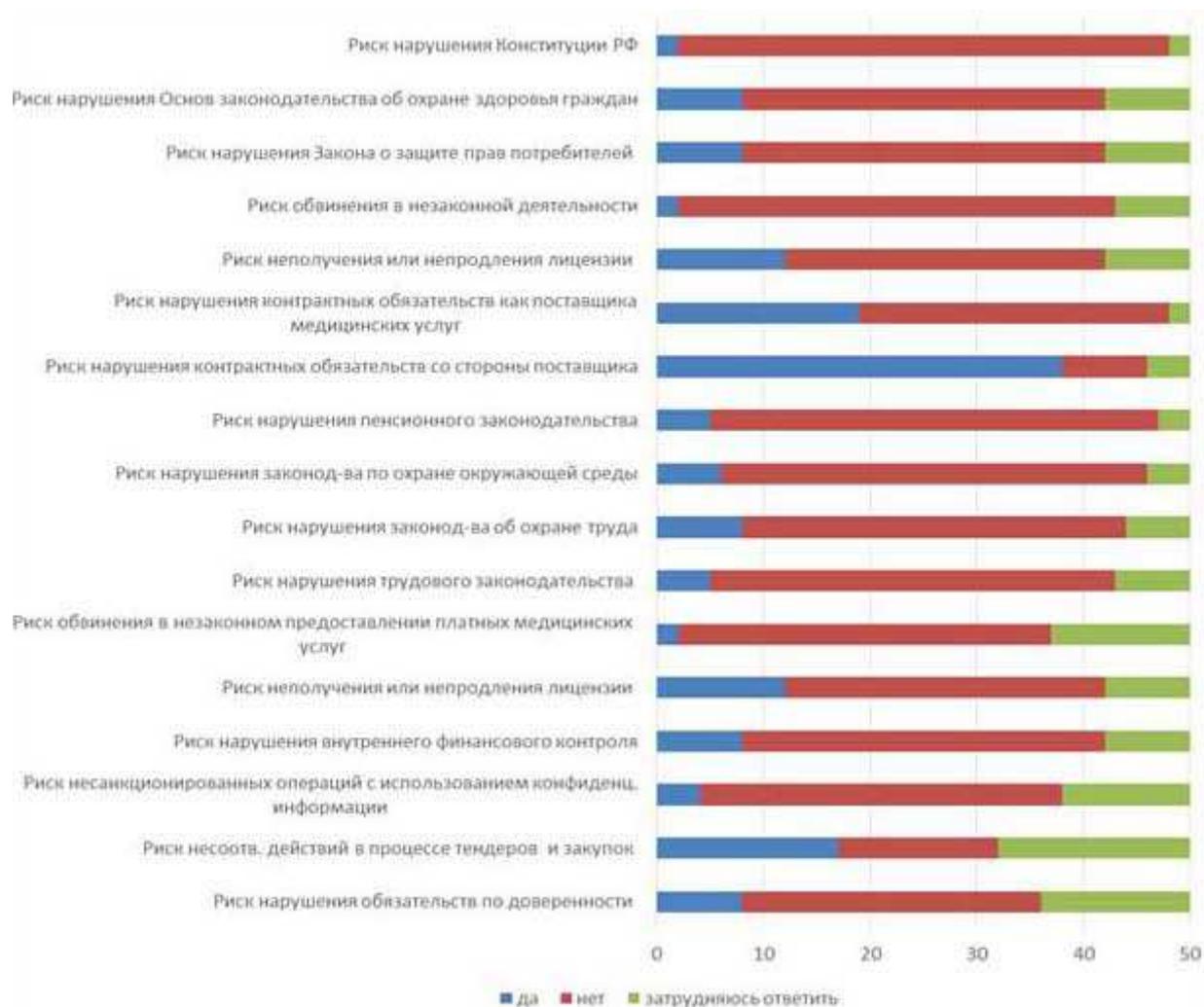


Рис.1. Результаты исследования рисков соответствия медицинской организации, раздел 2 анкеты COSO «Соответствие»

Как видно из представленных результатов исследования, данная организация, по мнению респондентов, подвержена лишь небольшому количеству рисков. Маловероятны проблемы с несанкционированными операциями, незаконной деятельностью, незаконным предоставлением медицинских услуг и т. д. Однако, есть очень высокий риск нарушения контрактных обязательств со стороны поставщика. В данном случае было бы неплохим решением укрепить договоренность с текущим поставщиком или же найти иного, более надежного. Если данную проблему не решить, то возможны нарушения при планировании, неполный учет реальных потребностей, дублирование и т. д. Как итог может быть не оказана медицинская услуга ввиду отсутствия медикаментов или расходных материалов, что может повлечь за собой нарушение обязательств медицинской организации перед своими потребителями.

Кроме того, многие сотрудники данной организации считают, что есть риски нарушения контрактных обязательств как поставщика

медицинских услуг, а также риски несоответствия действий в процессе тендеров и закупок. Тут может потребоваться диагностика самой системы управления, а также контроль закупок всего, что связано с производством медицинских услуг. Особое внимание необходимо уделить планированию всех необходимых ресурсов для производства медицинских услуг (расходные материалы, медикаменты, оборудование и т. д.), мотивации персонала, организации процесса логистики, контроля над всеми ресурсами, используемыми при производстве, координации действий подразделений. Достаточно весомая доля респондентов указала на риск несоответствующих действий в процессе тендеров и закупок (34%), риск неполучения (на новые виды деятельности) или непродления лицензии (12%), что является весомым аргументом в пользу первоочередной работы по оптимизации данных рисков. Вместе с тем на вопрос «существуют ли какие-либо другие риски, связанные с соответствием в вашей медицинской организации?», 20% респондентов ответили положительно, 12% — отрицательно,

18 % затруднились ответить на данный вопрос, что означает наличие затруднений при идентификации риска и отнесения его к какой-либо определенной категории. В данном случае становится актуальным изучение теории риск-менеджмента, направленное на понимание природы риска, его классификационных признаков и формированию навыков по идентификации рисков, их оценке, разработке и исполнению мероприятий по управлению рисками, контролю и мониторингу исполнения мероприятий, а также анализу эффективности управления рисками.

Результаты обработки анкет показали наиболее существенные рискованные зоны в управлении медицинской организацией:

- 78 % респондентов отметили наличие рисков сбоев в действующих процессах мониторинга, отчетности или аудита,
- 76 % обозначили высокий риск переманивания конкурирующими организациями ключевых ценных сотрудников,
- 56 % респондентов дали положительный ответ на вопрос о наличии рисков, связанные с наймом персонала на постоянной или временной основе.
- 56 % респондентов выделили риск для репутации в результате заявлений конкурента или СМИ, основанных на фактической или ложной информации.

Особое внимание следует обратить на отсутствие положительных ответов на вопрос о наличии риска утраты доверия со стороны учредителей, органов управления здравоохранения, что свидетельствует о стабильно высоком имидже организации и ответственности перед всеми заинтересованными сторонами.

Руководством больницы за основу взяты процессы управления риском, представленные в стандарте ISO 31000:2009 [4]. Навыки работы с международными стандартами, сформированные в ходе реализации проекта внедрения ISO 9001, позволяют легко освоить структуру стандарта, процессную модель управления рисками. В перспективе процессы риск-менеджмента должны стать неотъемлемой частью управления, внедрены в культуру и практики, а также приспособлены к бизнес-процессам организации. Поставленные цели и задачи в системе риск-менеджмента должны быть отражены в следующих документах, разрабатываемые в медицинской организации:

- политика управления рисками;
- декларация о рисках (перечень рисков или каталог рисков);
- положение по управлению рисками;
- план мероприятий по управлению рисками;
- календарный план-график мероприятий по управлению рисками;
- служебные инструкции руководителям по управлению рисками;
- карты рисков;

- методики по расчету показателей степени опасности рисков;
- стандарты, правила и нормативы по управлению рисками.

Процесс менеджмента риска (risk management process) заключается в систематическом применении политик, процедур и практик менеджмента к деятельности по обмену информацией, консультированию, установлению ситуации (контекста) и идентификации, анализу, оцениванию, воздействию на риск, мониторингу и пересмотру риска [5]. Эффективная процедура риск-менеджмента позволяет руководству медицинской организации предвидеть риски и принимать продуманные решения относительно того какими рисками и каким именно образом необходимо управлять, что необходимо для достижения стратегических целей организации.

Особое внимание в контексте результатов нашего исследования следует уделять комплаенс-рискам, рассматривая 4 основных области комплаенса:

- целостность клиентской базы (знание своего клиента, актуальность клиентской базы, борьба с мошенничеством, ограничительные меры и административные санкции при необходимости);
- взаимодействие с персоналом (конфиденциальность, должности с определенным уровнем ответственности и др.);
- организационная системная целостность (честная конкуренция, защита и использование персональных данных, хранение и архивация данных, привлечение внешних подрядчиков и др.)
- должная осмотрительность (консультирование пациентов, предоставление информации о возможных осложнениях, работа с жалобами и претензиями и др.)

Залогом успеха комплаенса в медицинской организации является классическое сотрудничество трех линий защиты и взвешенное распределение ответственности и полномочий внутри каждой линии (рис. 2).



Рис. 2. «Три линии защиты» — «Leveraging COSO across Three lines of defense»

Следует отметить, что конечная цель комплаенса — защита органов управления здравоохранением, руководителей, из заместителей, сотрудников организации, пациентов и всех контрагентов от риска использования медицинской организации в противоправных

целях. Диагностика комплаенс-рисков и применение инструментов и методов управления рисками в данной сфере служит устойчивому развитию организации, обеспечению достижения ее стратегических целей, повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Выявление рисков, угрожающих деятельности организации и управление такими рисками позволяет более эффективно использовать ресурсы организации, обеспечивать сохранность ее имущества. Кроме этого, достигается полнота и достоверности финансовой, бухгалтерской, статистической, управленческой и другой отчетности за счет обеспечения соблюдения законодательства, а также внутренних политик, регламентов и процедур организации. ■

1. Вялков А. И. Организационно-методические аспекты снижения рисков в медицинской практике // А. И. Вялков, В. З. Кучеренко. – ГлавВрач. – 2006. – № 2. – С. 6–11.
2. Князюк Н. Ф. Моделирование интегрированной системы управления рисками в медицинской организации / Н. Ф. Князюк // Медицинский альманах. – 2011. – № 2 (15). – С. 9–13.
3. Князюк Н. Ф. Управление рисками медицинской организации / Н. Ф. Князюк и соавт. – Здоровоохранение. – 2016 – № 5 – С. 42–50.
4. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000–2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство. Risk
5. Там же.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Вялков А. И. Организационно-методические аспекты снижения рисков в медицинской практике // А. И. Вялков, В. З. Кучеренко. – ГлавВрач. – 2006. – № 2. – С. 6–11.

Князюк Н. Ф. Моделирование интегрированной системы управления рисками в медицинской организации / Н. Ф. Князюк // Медицинский альманах. – 2011. – № 2 (15). – С. 9–13.

Князюк Н. Ф. Управление рисками медицинской организации / Н. Ф. Князюк и соавт. – Здоровоохранение. – 2016 – № 5 – С. 42–50.

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000–2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство. Risk management. Principles and guidelines». – 2010. – 19 с.

### Compliance risk management

© Nevmerzhitskiy P., Knyazyuk N., 2017

The article reviews the concept of risk as it is, identifies the main medical organization risks, examine approaches to minimizing risks through the introduction of international standards for quality management systems. Particular attention is paid to the compliance risks, approaches to the identification and registration of the compliance risks for strategic planning. Provided an overview of risk management standards, which can be used by managers. Described the research technique and results of compliance risks based on COSO questionnaire. As the results of the survey were identified main compliance risks areas and risk protection levels.

*Keywords:* compliance risks, risk management, tools and techniques to identify the risks, the COSO questionnaire.

УДК 338.1

## МЕХАНИЗМЫ ОЗДОРОВЛЕНИЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ: ИНСТРУМЕНТЫ БАНКРОТСТВА

© Кожевина О. В., Муратов А. В., 2017

Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, г. Москва

В статье проведен научный анализ проблем финансовой устойчивости предприятий и аспектов ее восстановления. Раскрывается содержание финансовой устойчивости, рассматриваются процедуры банкротства и меры в рамках процедур, также описываются направления повышения финансовой устойчивости предприятий реального сектора экономики. Приводится анализ статистических данных о востребованности и эффективности процедур восстановления финансовой устойчивости предприятий за период 2008–2015 годы, показана динамика количества банкротств в промышленности и сельском хозяйстве. Выявлены причины банкротства предприятий реального сектора экономики.

*Ключевые слова:* антикризисное управление, банкротство, антикризисное финансовое управление предприятием, механизм адаптационного регулирования, финансовый менеджмент, оздоровление предприятий промышленного комплекса, экономическая устойчивость, финансовая устойчивость.

**В** процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности каждое предприятие преодолевает периоды роста и падения, поскольку любые процессы в социально-экономических системах развиваются циклично [1].

Данные колебания внутри компании могут быть обусловлены двумя факторами: внешними — объективное воздействие экономики рынка в целом, и внутренними — субъективные причины, связанные с проблемой целесообразности и

эффективности управленческих решений. По любой из двух причин компания может потерять финансовую устойчивость.

Понятий финансовой устойчивости сформулировано значительно, но они аналогичны:

- состояние финансовых ресурсов организации, их распределение и использование, которое обеспечивает развитие организации на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска [2];

- способность организации не только поддерживать достигнутый уровень деловой активности и эффективности бизнеса, но и наращивать его, гарантируя при этом платежеспособность, повышая инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска [3];

- состояние денежных ресурсов организации, которое обеспечивает ее развитие за счет собственных средств, при сохранении платежеспособности и кредитоспособности при минимальном уровне предпринимательского риска [4].

Анализируя данные определения становится видно, что все авторы упоминают о платежеспособности предприятия как неотъемлемой части финансовой устойчивости. Так и Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» в своем содержании отразил признак неплатежеспособности, как прекращение исполнения должником части денежных обязательств [5].

По мнению автора, начать исследование вопроса оздоровления необходимо именно с мер, принимаемых для этого. Так, собственники имущества предприятия, при появлении признаков неплатежеспособности, «в целях предупреждения банкротства организации и до момента подачи в арбитражный суд заявления о признании должника банкротом, принимают меры, направленные на восстановление платежеспособности должника» [6]. Стоит отметить, что в данном случае понятия «предупреждение банкротства» и «восстановление платежеспособности» тождественны, поскольку как одно, так и другое, означают возможность компании отвечать по принятым на себя обязательствам в полном объеме.

Перечень мер, для собственников имущества законом не установлен во избежание ограничений в действиях собственника имущества, кредиторов или третьих лиц. Срочность принятия мер, а именно до момента подачи в арбитражный суд

заявления, обусловлена целесообразностью скорейшего восстановления компании, поскольку начатый судебный процесс всегда увеличивает финансовую нагрузку на должника. Вообще, все меры, принимаемые для восстановления платежеспособности, называются — санация. Само понятие «меры», уже понятия «процедуры».

Санация это — меры, принимаемые собственником имущества должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства и восстановления платежеспособности должника, в том числе на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве [7].

Изучая вопрос процедур банкротства, необходимо обратить внимание на их цели, сроки, и последствия введения (таблица 1).

Некоммерческое партнерство «Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования» (далее по тексту — ЦМАКП) на официальном сайте опубликовало отчет «Банкротство юридических лиц в России: основные тенденции» за II и III кварталы 2015г. Анализируя нижеприведенные таблицы с данными [8] (рис. 1. 2), сопоставляя их значения, можно вычислить долю промышленных предприятий в общем объеме дел о банкротстве и динамику их прироста:

- в январе 14,27 % (коэффициент прироста 15,87);
- в феврале 15,80 % (коэффициент прироста 35,37);
- в марте 13,83% (коэффициент прироста 1,22);
- в апреле 14,70 % (коэффициент прироста 3,61);
- в мае 15,56 % (коэффициент прироста 20,93);
- в июне 13,25 % (коэффициент прироста 0,74);
- в июле 15,00 % (коэффициент прироста 2,22);
- в августе 14,00 % (коэффициент прироста 23,91);
- в сентябре 12,55 % (коэффициент прироста 12,38).

Из рисунков 1 и 2 следует, что по сравнению с общим фоном предприятий, находящихся в банкротстве, и вопреки их вектору движения, в предприятиях промышленного комплекса наблюдается спад, это свидетельствует о большей финансовой устойчивости и экономической стабильности. Показатели III квартала 2015г. вернулись на уровень показателей середины 2013г.

Таблица 1. Характеристика санационных процедур банкротства

Наименование процедуры	Срок реализации	Цели	Последствия введения	Меры	Возможность перехода из процедур

<u>Финансовое оздоровление</u>	не более 2 лет	Совокупно не более 2 лет	-восстановление платежеспособности; -погашение задолженности в соответствии с графиком погашений;	-приостановление взысканий по исполнительным документам; -прекращаются санкционные начисления за неисполнение обязательств;	-погашение задолженности учредителем или третьим лицом;	Внешнее управление, конкурсное производство или мировое соглашение
<u>Внешнее управление</u>	Не более 18 мес. (+ возможность продления макс. на 6 мес.)		-восстановление платежеспособности; -прекращаются полномочия руководителя и органов управления (за ними сохраняется блок вопросов, в рамках которых они имеют право принимать решения); -вводится мораторий на удовлетворение требований; -приостанавливаются исполнительные производства; -прекращаются санкционные начисления за неисполнение обязательств;	-прекращаются полномочия руководителя и органов управления (за ними сохраняется блок вопросов, в рамках которых они имеют право принимать решения); -вводится мораторий на удовлетворение требований; -приостанавливаются исполнительные производства; -прекращаются санкционные начисления за неисполнение обязательств;	-продажа предприятия; -замещение активов; -соглашение с третьим лицом об условиях предоставления денежных средств для исполнения обязательств; -реперофилитрование производства; -закрытие нерентабельных производств; -взыскание дебиторской задолженности; -продажа части имущества должника; -уступка прав требования должника; -погашение задолженности учредителем или третьим лицом; -увеличение уставного капитала; -продажа предприятия; -замещение активов и иные;	Конкурсное производство, мировое соглашение
<u>Мировое соглашение</u>			-прекращение банкротства; -достижение соглашения между должником и кредиторами;	-прекращается производство по делу; -прекращаются полномочия арбитражного управляющего, утверждается руководитель должника; -начинается процесс погашения задолженности	любые действия по прекращению обязательств, предусмотренные нормами ГК РФ	В случае неисполнения вводится процедура в рамках которой было заключено мировое соглашение, либо выдается исполнительный лист на разницу непогашенных требований

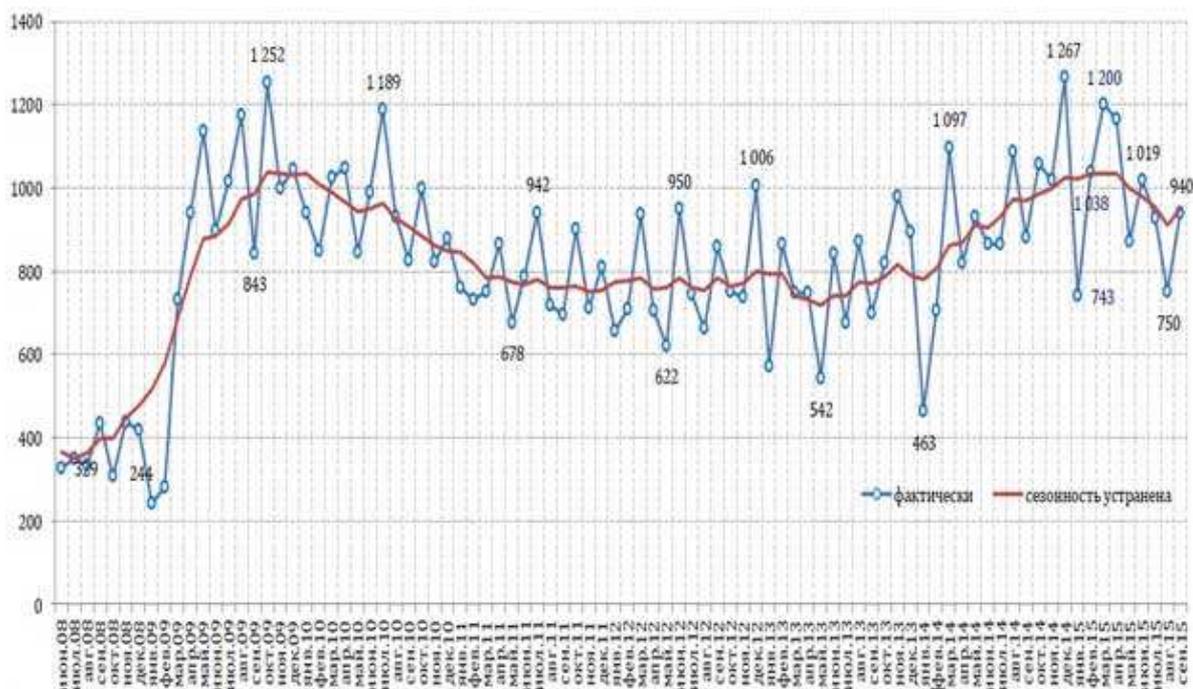


Рис. 1. Динамика количества банкротств в России

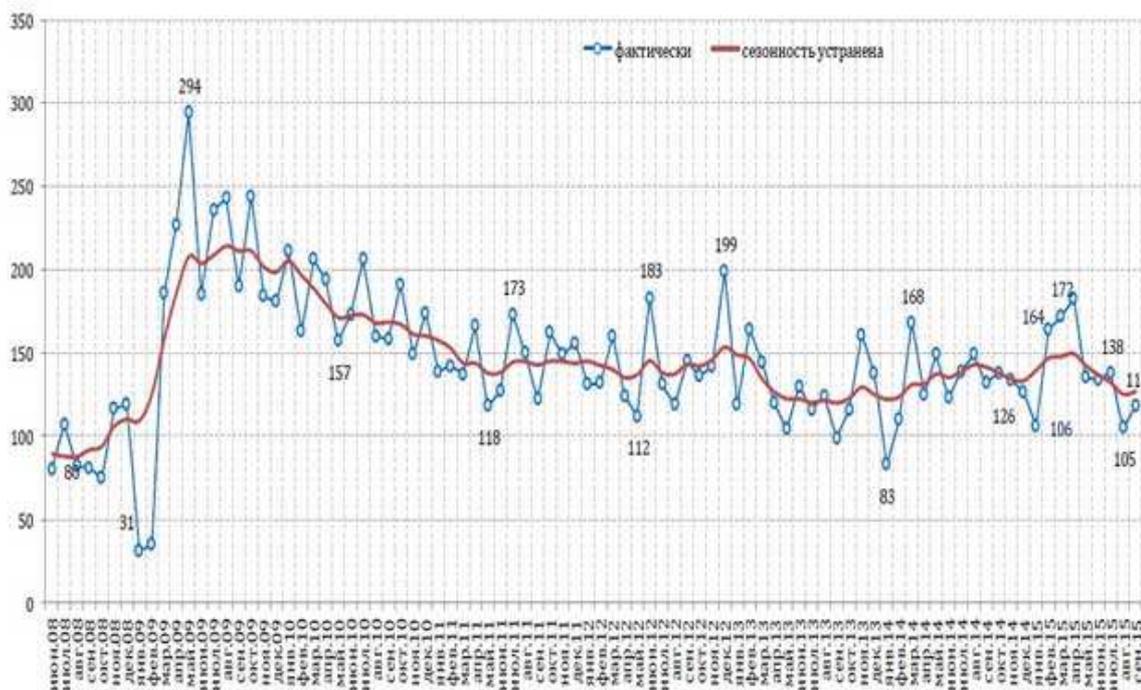


Рис. 2. Динамика количества банкротств в промышленности и сельском хозяйстве

В заключение отметим, что банкротство промышленных предприятий, в отличие от банкротства компаний финансового сектора, встречается реже, ввиду их меньшего количества [9, 10] Однако, причины банкротства у всех компаний идентичны, и обусловлены внешними и внутренними факторами. В промышленном секторе внешним фактором является модернизация,

технологические инновации. Предприятие должно своевременно модернизировать производственный процесс, уменьшать ресурсозатраты, увеличивать производительность, «сворачивать» нерентабельное производство, а, иногда, кардинально репрофилировать деятельность. Рынок также динамичен, технологии маркетинговой деятельности должны

совершенствоваться, а, менеджмент — гибко действовать на опережение. ■

1. Куликова Е. А. Антикризисное управление / Е. А. Куликова. - Екатеринбург: Изд-во УрГУПС. - 2013. - С. 21.

2. Ионова А. Ф. Финансовый анализ / А. Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева. - М.: Проспект, 2008., С. 372.

3. Пласкова Н. С. Анализ финансовой отчетности / Н. С. Пласкова. - М.: Эксмо, 2010., С. 149.

4. Ронова Г. Н. Финансовый анализ / Г. Н. Ронова, С. Е. Попова, В. Л. Слепунин. - М.: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2007., С. 55.

5. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2016) [Электронный ресурс] // Консультант Плюс URL: <http://www.consultant.ru> (Дата обращения: 27.12.2016)

6. Там же.

7. Там же.

8. НП «ЦМАКП» «Банкротство юридических лиц в России: основные тенденции» [Электронный ресурс] // URL:[http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Analytics/PROM/2015/Bnkrpc-2015-10.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Analytics/PROM/2015/Bnkrpc-2015-10.pdf) (Дата обращения: 27.12.2016)

9. Кожевина О. В. Опыт, механизмы и факторы адапционно-стабилизационного управления предприятиями АПК // Международный сельскохозяйственный журнал. 2004. № 6. С. 23-25

10. Кожевина О. В. Проблемы и перспективы банкротства предприятий АПК в свете нового закона о несостоятельности // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2003. № 7. С. 57

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Куликова Е. А. Антикризисное управление / Е. А. Куликова. - Екатеринбург: Изд-во УрГУПС. 2013, ст. 21.

Ионова А. Ф. Финансовый анализ / А. Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева. - М.: Проспект, 2008., С. 372.

Пласкова Н. С. Анализ финансовой отчетности / Н. С. Пласкова. - М.: Эксмо, 2010. - С. 149.

Ронова Г. Н. Финансовый анализ / Г. Н. Ронова, С. Е. Попова, В. Л. Слепунин. - М.: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2007. С. 55.

Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2016) [Электронный ресурс] // Консультант Плюс URL:<http://www.consultant.ru> (Дата обращения: 27.12.2016)

НП «ЦМАКП» «Банкротство юридических лиц в России: основные тенденции» [Электронный ресурс] // URL:[http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Analytics/PROM/2015/Bnkrpc-2015-10.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Analytics/PROM/2015/Bnkrpc-2015-10.pdf) (Дата обращения: 27.12.2016)

Кожевина О. В. Опыт, механизмы и факторы адапционно-стабилизационного управления предприятиями / О. В. Кожевина // Международный сельскохозяйственный журнал. 2004. № 6. С. 23-25

Кожевина О. В. Проблемы и перспективы банкротства предприятий АПК в свете нового закона о несостоятельности / О. В. Кожевина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2003. № 7. С. 57

#### Mechanisms of recovery and maintenance of financial stability of the real sector enterprises: bankruptcy instruments

© Kozhevina O., Muratov A., 2017

In the article the analysis of the problem of financial stability of enterprises and the aspects of its recovery. The content of financial stability are considered bankruptcy procedures and measures in the framework of the procedures as described in the direction of improving the financial stability of the enterprises of the real sector of the economy. The analysis of statistical data on the relevance and effectiveness of the recovery procedures, the financial stability of the enterprises in the period 2008–2015 years, shows the evolution of the number of bankruptcies in the industry and agriculture. The causes of bankruptcy of enterprises of the real sector of the economy.

*Keywords:* crisis management, bankruptcy, crisis financial management now, the mechanism of adaptive control, financial management, improvement of enterprises of industrial complex, financial stability, economic stability.

УДК 336.14(571.54)

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ НА 2017 – 2019 ГОДЫ

© Назимова Е. А., 2017

ФГБОУ ВПО «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления», г. Улан-Удэ

В статье рассмотрены основные направления бюджетной политики Республики Бурятия на 2017 год и плановый период 2018 и 2019 годов в современных условиях рецессии экономики и снижения доходной базы, определены задачи в сфере межбюджетных отношений и пути их решения в условиях ограниченности финансовых ресурсов. Рассмотрены направления работы по повышению качества финансового менеджмента участников бюджетного процесса, необходимость усиления работы с доходной частью бюджета

Ключевые слова: бюджет, финансовые ресурсы, оптимизация, Республика Бурятия

Эффективность использования бюджетных средств определяется из соотношения затрат и результата. Бюджетный кодекс РФ предусматривает создание бюджетного профицита, который отражает принцип сбалансированности, то есть не допускает превышения расходов над суммой доходов и поступлений из источников финансирования. Обязанности по эффективному расходованию бюджетных средств возлагаются на главных распорядителей и получателей бюджетных средств. Для достижения высокой степени эффективности использования бюджетных средств, при составлении и исполнении бюджетов уполномоченные органы и получатели бюджетных средств должны исходить из необходимости достижения данных результатов с использованием минимальных затрат для получения максимального результата. Как правило, при любой бюджетной системе правительство играет большую роль в обеспечении финансирования расходов местных бюджетов [1].

В современных условиях рецессии экономики и снижения доходной базы на первый план выходит задача обеспечения сбалансированности бюджета Республики Бурятия.

В рамках решения данной задачи необходимо усилить работу с доходной частью бюджета, максимально четко и продуманно осуществлять бюджетную политику в области расходов бюджета и жестко придерживаться бюджетных ограничений, установленных бюджетным законодательством и соглашениями о получении бюджетных кредитов из федерального бюджета.

В целях формирования проекта республиканского бюджета на данный период будет использован базовый вариант предварительного прогноза социально-экономического развития Республики Бурятия, предполагающий следующую динамику основных макроэкономических показателей [2]:

Таблица 1.

Показатель	Ед. изм.	2016 год (оценка)	Прогноз		
			2017 год	2018 год	2019 год
ВРП	млрд. руб.	197,4	209,2	219,9	232,3
Индекс физического объема ВРП	% к пред. году	95,0	100,6	100,8	101,8
Индекс-дефлятор объема ВРП	% к пред. году	106,0	105,3	104,3	103,8
Индекс промышленного производства	% к пред. году в сопост. ценах	86,0	102,4	102,2	102,8
Индекс производства по виду деятельности	% к пред. году в сопост. ценах	76,1	101,4	102,4	103,9
«Обрабатывающие производства»					
Индекс производства продукции сельского хозяйства	% к пред. году в сопост. ценах	100,5	101,0	101,7	101,7
Индекс производства по виду деятельности «Строительство»	% к пред. году в сопост. ценах	96,5	100,5	101,5	102,5
Индекс потребительских цен	% к пред. году	108,4	106,4	105,7	105,2

Основными направлениями действий Правительства Республики Бурятия по управлению собственными доходами должны стать:

создание благоприятных условий для развития экономики республики, расширение и укрепление налоговой базы путем оказания поддержки

организациям реального сектора экономики, субъектов малого и среднего бизнеса;

предоставление налоговых льгот только с учетом предварительной оценки их эффективности; реализация мероприятий по повышению эффективности управления республиканской собственностью, увеличению доходов от ее использования.

В целях привлечения дополнительных финансовых ресурсов из вышестоящего бюджета предстоит работа с федеральным центром по продвижению наших предложений по разграничению доходных источников и расходных полномочий, внесению изменений в методику распределения дотации на выравнивание уровня бюджетной обеспеченности бюджетов субъектов Российской Федерации. Также активная работа по данному направлению должна проходить в рамках взаимодействия по реализации государственных программ Российской Федерации [2].

Перед исполнительными органами государственной власти и органами местного самоуправления встает задача организовать деятельность бюджетных, автономных и казенных учреждений по повышению качества предоставления государственных услуг, созданию стимулов и мотивации к эффективному использованию финансовых ресурсов и государственного имущества.

В условиях ограничения финансовых ресурсов в новом бюджетном цикле требуется сконцентрировать усилия на ключевых задачах государства, требующих безусловного и полного решения в очередном финансовом году и плановом периоде.

И, в первую очередь, это касается финансового обеспечения публичных нормативных обязательств, программы государственных гарантий оказания гражданам бесплатной медицинской помощи, в том числе платежа на неработающее население, дорожных карт на исполнение «майских указов» и переселения из аварийного жилищного фонда.

Исходя из приоритета социальных обязательств, неизбежна оптимизация сети государственных учреждений и расходов на содержание органов государственной власти, к которой необходимо подойти взвешенно и скрупулезно.

В сложившихся условиях, как никогда, важна задача повышения качества финансового менеджмента среди участников бюджетного процесса. Основными направлениями работы в этой сфере должны стать:

- ужесточение финансовой дисциплины;
- повышение качества администрирования доходов республиканского бюджета;
- повышение операционной эффективности расходования бюджетных средств;

- активное использование такого ограничительного инструмента, как предельные объемы финансирования;

- недопущение «бюджетного навеса», когда активность расходования средств во второй половине года значительно выше, чем в первом полугодии, вследствие позднего подписания соглашений, заключения контрактных договоров и затягивания прочих процедурных вопросов.

С начала текущего года все государственные услуги (работы) предоставляются в соответствии с ведомственными перечнями государственных услуг (работ), утвержденными исполнительными органами государственной власти Республики Бурятия на основании федеральных базовых перечней государственных услуг (работ). На данном этапе необходимо продолжить работу по актуализации ведомственных перечней государственных услуг (работ) в целях исключения финансового обеспечения услуг (работ), не связанных с реализацией полномочий субъектов Российской Федерации.

Нормативные затраты на оказание государственных услуг должны подвергнуться тщательному анализу с целью выявления существенной дифференциации в стоимости однотипных государственных услуг и принятия мер по оптимизации затрат на их оказание.

С целью обеспечения долговой устойчивости бюджета будет продолжена работа по замещению рыночных долговых обязательств бюджетными кредитами из федерального бюджета.

В условиях ограниченности финансовых ресурсов, как на республиканском, так и на местном уровнях, бюджетная политика в сфере межбюджетных отношений будет направлена на решение следующих приоритетных задач:

- содействие в обеспечении сбалансированности местных бюджетов муниципальных образований, в том числе за счет проведения мероприятий по повышению эффективности бюджетных расходов и увеличения налоговых и неналоговых доходов;

- реализация мер по укреплению финансовой дисциплины, соблюдению органами местного самоуправления требований бюджетного законодательства;

- сокращение муниципального долга;
- повышение качества управления муниципальными финансами.

В целях стимулирования органов местного самоуправления в увеличении доходной базы местных бюджетов продолжится практика установления дополнительных нормативов отчислений из налога на доходы физических лиц в бюджеты муниципальных районов по согласованию с представительными органами муниципальных образований.

В среднесрочной перспективе целесообразно пересмотреть пропорции дотаций и субсидий, предоставляемых из республиканского бюджета местным бюджетам. В этих целях необходимо повысить значимость выравнивания бюджетной обеспеченности муниципальных образований, рассмотреть вопрос о замещении субсидий, предоставляемых на исполнение расходных обязательств местного значения, носящих текущий и постоянный характер, нецелевыми межбюджетными трансфертами и (или) нормативами отчислений и сборов в местные бюджеты [3].

В 2018–2019 годах распределение дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований будет произведено с учетом формирования нераспределенного между муниципальными образованиями объема дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований в размере 20 процентов общего объема указанных дотаций.

В среднесрочном периоде будет продолжено развитие, повышение качества и прозрачности внутреннего государственного финансового контроля, деятельность которого будет направлена на неукоснительное соблюдение, а также профилактику и предупреждение нарушений бюджетного законодательства Российской Федерации и законодательства о контрактной системе в сфере закупок.

Необходимо осуществлять всесторонний анализ системы внутреннего финансового контроля и аудита, обеспечивающий более полный и своевременный контроль внутренних бюджетных процедур, результатом которого станет принятие управленческих решений, направленных на устранение недостатков и снижение рисков, повышение качества финансовой и исполнительской дисциплины министерств и ведомств.

Сэкономить бюджетные средства и предотвратить значительное количество неумышленных нарушений при проведении закупок позволит централизация муниципальных закупок, финансовое обеспечение которых частично или полностью осуществляется за счет целевых межбюджетных трансфертов, через

исполнительный орган государственной власти Республики Бурятия, курирующий данную сферу деятельности.

Еще одним значимым направлением работы в предстоящем периоде будет являться обеспечение прозрачности и открытости бюджетного процесса путем вовлечения граждан в процедуры обсуждения и принятия бюджетных решений [2].

В рамках данного направления необходимо продолжить работу по публикации бюджетных данных на портале «Открытый бюджет Республики Бурятия» и расширить практическое применение брошюры «Бюджет для граждан». ■

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 года № 145-ФЗ.
2. Распоряжение Правительства Республики Бурятия от 26 октября 2016 года № 707-р.
3. Распоряжение Правительства Республики Бурятия от 16 августа 2011 года № 584-р.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 года № 145-ФЗ.  
Распоряжение Правительства Республики Бурятия от 26 октября 2016 года № 707-р.  
Распоряжение Правительства Республики Бурятия от 16 августа 2011 года № 584-р.

### The main directions of the budget policy of the republic of Buryatia for 2017 – 2019

© Nazimova E., 2017

The article describes the main directions of the budget policy of the Republic of Buryatia in 2017 and the planning period of 2018 and 2019 in modern conditions of economic recession and declining revenue base, and identifies the problems in the sphere of interbudgetary relations and the ways of their solution in conditions of limited financial resources. The directions of work for improving the quality of financial management of the budget process, the need to strengthen the work with the revenue side of the budget are considered.

*Keywords:* budget, financial resources, optimization, the Republic of Buryatia

УДК 332.024.2

## ИЗУЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА МОЛОДЁЖИ КАК ФАКТОРА ВЛИЯНИЯ НА ЭКОНОМИКУ РЕГИОНА

© Новичкова И. В., Шершитский А. А., 2017  
Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Проанализировав настоящую ситуацию с молодёжью в Иркутской области и изучив статистические данные, авторы говорят о важности изучения инновационного потенциала и его развития среди молодёжи. В статье предложен возможный вариант решения проблемы инновационности экономики региона за счёт развития необходимых компетенций среди молодого населения.

*Ключевые слова:* инновационный потенциал, развитие экономики региона, экономический рост, проблемы молодёжи, развитие компетенций.

**В** настоящее время в Иркутской области существует ряд проблем, которые мешают развивать регион в полной мере. Наиболее остро стоит проблема с населением, а именно с молодёжью — заметными стали темпы старения населения области, также возросла безработица, которая является одной из причин миграционного оттока молодых людей, окончивших школы и ВУЗы.

Прежде всего, обратимся к половозрастной статистике региона. На рисунке 1 приведены данные о численности населения Иркутской области на начало года за последние десять лет [1]. Они объединены по возрасту в четыре группы: 1)

дети от 0 до 14 лет, 2) молодёжь от 15 до 34 лет, 3) взрослые граждане от 35 до 59 лет и 4) пенсионеры от 60 лет и старше. Как видно на графике, с каждым годом происходит увеличение количества пенсионеров одновременно с уменьшением числа молодёжи и взрослых граждан. Уменьшается и общее количество жителей региона. Несмотря на то, что в регионе ненамного повысилась рождаемость, демографическая степень старения населения Иркутской области продолжает повышаться в связи уменьшением людей детородного возраста. Также присутствует риск снижения рождаемости в ближайшие годы.

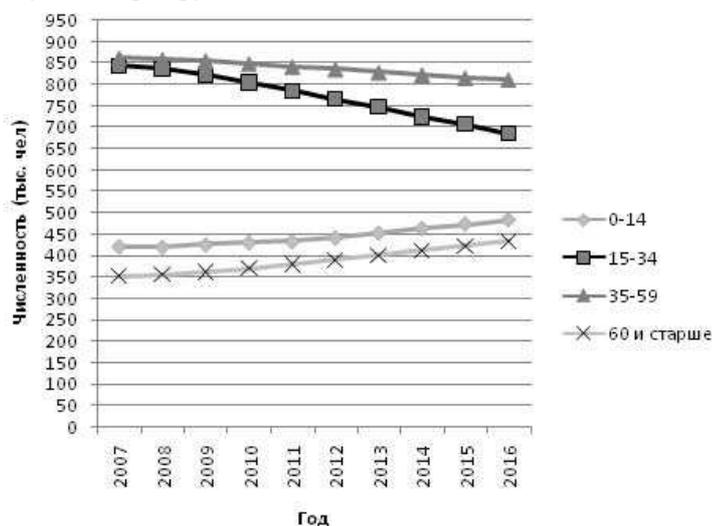


Рис. 1. Численность населения Иркутской области по возрастным группам (составлено авторами по данным [1])

Одной из причин уменьшения числа молодёжи в регионе является миграционный отток, доля молодёжи в котором равна почти 80 %. Так, только за январь–август 2016 года 44 910 человека выбыли из Иркутской области. Прибыли — 41 465. Тем самым, сальдо миграции составило — 3 445 человек [1]. Иркутская область занимает первое место в анти-рейтинге по миграционному оттоку в Сибирском Федеральном Округе. Акцентируем внимание, что средний возраст прибывших в регион значительно выше тех, кто переехал из области в другие регионы и страны.

Численность молодого и взрослого населения, совокупность которых составляет основную часть трудоспособных граждан, стремительно сокращается. Одновременно с этим увеличивается количество пенсионеров и детей, которые в силу возраста принадлежат к категории нетрудоспособных лиц.

Ещё одна проблема Иркутской области — это рост безработицы. По данным Росстата: уровень безработицы на февраль 2016 года составляет

9,1 %, что на 3,8 % выше среднего уровня безработицы по стране [2]. Этот факт также является одной из причин миграционного оттока талантливой молодёжи. Обучающейся молодёжи, у которой недостаточно опыта трудно найти работу по специальности, а для подработки чаще всего недостаточно времени.

Решением этих проблем может быть создание в регионе инновационных производств/новых бизнесов и т. д. Но создание должно быть не внешним, а внутренним. То есть не региональная администрация и существующие предприниматели и бизнесмены должны создать рабочие места, а молодёжь должна сама создать их.

Предпринимательская активность населения — это в том числе активность молодого населения, поэтому крайне важно развивать в них инновационный потенциал.

Приведем несколько определений понятия «инновационный потенциал»:

1. Совокупность различных видов ресурсов, включая материальные, финансовые,

интеллектуальные, информационные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности.

2. Способность к восприятию информации и приращению профессиональных знаний.

3. Способность к генерированию новых конкурентоспособных идей и нахождению путей решения новых способов и нестандартных задач.

4. Под инновационным потенциалом страны понимают возможность создания, разработки, внедрения и распространения полезных новшеств — новых знаний, идей, технологий, товаров, услуг, методов управления, процессов, социокультурных образцов и так далее [3].

Исходя из предложенных понятий, авторы сформировали условную матрицу (таблица 1.), отражающую элементы, которые являются составляющими развития инновационного потенциала молодёжи.

Таблица 1. Элементы развития инновационного потенциала молодёжи (составлено авторами)

1. Навык работы с информацией. Восприятие и анализ разнородной информации, её синтез	2. Ресурсное обеспечение. Финансы, научно-технические и иные материальные ресурсы.
3. Создание новизны. Креативность, генерирование новых идей, решение кейсов — практический опыт.	4. Умение преподнести материал. Навык самопрезентации, презентации продукта/идеи и

Необходимо провести исследование, что влияет на инновационный потенциал молодёжи, в частности, на развитие вышеперечисленных компетенций, что может обеспечить необходимые ресурсы для новаторов. В связи с тем, что школьники и студенты воспринимают информацию очень хорошо, они готовы работать с большим потоком данных, предлагается начать работу по развитию предпринимательских компетенций и инновационного потенциала со школ и ВУЗов.

Отметим, что сегодня существует множество программ поддержки и развития предпринимательства, большинство из них нацелены на взрослых людей, на тех, у кого уже есть собственный бизнес. Они уже новаторы и предприниматели, соответственно, не имеет смысла развивать в них инновационный потенциал и навыки предпринимателя. Это нужно делать с молодёжью.

И, обращаясь, ко второму пункту матрицы, как раз для того, чтобы именно молодёжь могла продвигать свои идеи на рынке, нужны новые государственные программы по финансированию подобных инновационных стартапов. Также необходимо создать площадки для обучения молодёжи работы с большим количеством данных,

обсуждения новых и устоявшихся направлений бизнеса (в формате семинаров и дискуссий об успехах/неудачах всемирно известных компаний), представления собственных проектов. Данные занятия должны стать частью образовательной школьной программы (включены в расписание). Для студентов — по желанию, в рамках специальности.

Чтобы создать инновационную региональную экономику, необходимо стратегически подходить к развитию инновационного потенциала молодёжи. Через несколько лет обученные молодые люди смогут дать резкий рывок для развития региона, открыв свои бизнесы, которые обеспечат рабочими местами население области. Предприятия региона будут не только удовлетворять потребности региона, но и, ввиду новизны, станут конкурентоспособными на российском и мировом рынках. ■

---

1. Интернет-портал Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Иркутской области [Электронный ресурс] – URL: <http://irkutskstat.gks.ru> (Дата обращения: 14.12.2016)

2. Занятость и безработица в Российской Федерации в сентябре 2016 года // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] – URL: [http://www.gks.ru/bgd/free/B04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d01/216.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d01/216.htm) (Дата обращения: 14.12.2016)

3. Струнина М. В., Склярова Е. Е. Инновационный потенциал регионов России как фактор экономического роста // Научно-методологический электронный журнал «Концепт». – 2016. –Т. 12. – С. 66-71. [Электронный ресурс] – URL: <https://e-koncept.ru/2016/46214.htm> (Дата обращения: 14.12.2016)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Интернет-портал Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Иркутской области [Электронный ресурс] – URL: <http://irkutskstat.gks.ru> (Дата обращения: 14.12.2016)

Занятость и безработица в Российской Федерации в сентябре 2016 года // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] – URL: [http://www.gks.ru/bgd/free/B04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d01/216.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d01/216.htm) (Дата обращения: 14.12.2016)

Струнина М. В., Склярова Е. Е. Инновационный потенциал регионов России как фактор экономического роста // Научно-методологический электронный журнал «Концепт». – 2016. –Т. 12. – С. 66-71. [Электронный ресурс] – URL: <https://e-koncept.ru/2016/46214.htm> (Дата обращения: 14.12.2016)

---

## Youth's innovation potential as a factor of influence on the region's economy

© Novichkova I., Shershitskii A., 2017

After analyzing the current situation with youth in the Irkutsk region and examining statistical data, the authors speak about the importance of studying innovation potential

and its development among youth. The article proposed a possible solution to the problem of innovativeness of the regional economy through the development of required competencies among the young people.

*Keywords:* innovation potential, region's economy, economic growth, youth problems, competencies development.

УДК 504.064.4

## ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ОАО «ИЭСК»

© Осмоловская А. С., Сорока А. Б., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

На сегодняшний день экологическая ответственность и наличие системы экологического менеджмента являются необходимыми условиями для существования успешного бизнеса. В данной статье представлена информация о системе экологического менеджмента на примере ОАО «ИЭСК». Приведены требования и экологическая политика компании, основные принципы управления окружающей средой, методы мониторинга и оценки деятельности, а также примеры проектов по защите окружающей среды и минимизации экологического вреда, которые компания успешно реализует в рамках своей деятельности.

*Ключевые слова:* экология, бизнес, экологическая ответственность, система экологического менеджмента, экологический аспект.

В современном мире, когда влияние человека на окружающую среду постоянно возрастает, экологическая ответственность становится важным требованием для бизнеса, а экологический менеджмент — приоритетным направлением для развития.

Что же такое экологическая ответственность бизнеса и в чем она заключается?

Как известно, любая человеческая деятельность в той или иной степени влияет на природу, пусть и в разных масштабах. Чаще всего это влияние происходит в негативном ключе, что также влияет и на уровень жизни и условия существования в целом.

Задача организации в этом отношении: организовать свою деятельность таким образом, чтобы минимизировать негативное влияние внутренних процессов на окружающую среду, проанализировать деятельность фирмы, выделить экологические аспекты и предотвратить или минимизировать негативное влияние.

Экологический аспект — элемент деятельности организации, ее продукции или услуг, который может взаимодействовать с окружающей средой.

Чтобы подробнее узнать об экологическом менеджменте и экологической ответственности бизнеса, мы обратились в ОАО «ИЭСК».

На первый взгляд, из всего цикла энергоснабжения данный элемент имеет минимальное влияние на окружающую среду, поскольку ЛЭП не производят прямых выбросов в атмосферу, как это делают электростанции. Однако, компания имеет значительные наработки в сфере экологической безопасности и разрабатывает свою систему экологического менеджмента.

Для предотвращения/минимизации негативного воздействия на окружающую среду ОАО «ИЭСК» проводит работы в области:

- охраны атмосферного воздуха;
- охраны животного мира;
- обращения с отходами;
- обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения.

Основным документом, отражающим отношение компании ОАО «ИЭСК» к экологии и окружающей среде является экологическая политика ОАО «ИЭСК». В рамках данного документа компания определяет принципы, цели, задачи и основные направления деятельности в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности на долгосрочный период.

ОАО «ИЭСК» придерживается следующих принципов управления окружающей средой:

1. рассмотрение охраны окружающей среды в качестве одного из приоритетных видов деятельности Компании.
2. признание конституционного права человека на благоприятную окружающую среду.
3. учет приоритета экологической безопасности;
4. энергосбережение и рациональное использование природных и энергетических ресурсов на стадиях передачи и распределения электрической энергии;
5. ответственность за обеспечение охраны окружающей среды при развитии электрических сетей на территории Иркутской области;

6. принятие управленческих и инвестиционных решений с учетом экологических приоритетов;

7. сокращение образования отходов производства и экологически безопасное обращение с ними;

8. приоритет внедрения наилучших существующих технологий по сравнению с мероприятиями по минимизации экологического ущерба от работы действующего оборудования (с учетом технико-экономического обоснования);

9. открытость и доступность экологической информации, незамедлительное информирование всех заинтересованных сторон о произошедших авариях, их экологических последствиях и мерах по их ликвидации;

10. открытость и доступность результатов экологического мониторинга производственной деятельности Компании, взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами в процессе исследований, проводимых в рамках процедуры оценки воздействия на окружающую среду при проектировании и строительстве новых объектов.

11. Разработка, внедрение системы экологического менеджмента и совершенствование этой системы на основе регулярного анализа результатов ее функционирования.

12. Выполнение законодательных и нормативных экологических требований.

13. Учет экологических аспектов всех видов деятельности, выбор и применение наиболее эффективных из достижимых природосберегающих технологий, методов природовосстановительных работ и предотвращение загрязнений окружающей среды.

14. Проведение экологического обучения персонала ОАО «ИЭСК» [1].

Экологический менеджмент «ИЭСК» начинается с разработки стандарта предприятия. Данный документ регулирует и регламентирует деятельность компании в сфере экологии и вопросах защиты окружающей среды.

Организационная структура системы экологического менеджмента (далее СЭМ) включает следующие должностные лица:

1. Генеральный директор
2. Директор по передаче электроэнергии — главный инженер
3. Директор по экономике и финансам
4. Директор по капитальному строительству
5. Директор по персоналу
6. Директор по безопасности и режиму
7. Служба надежности, охраны труда и промышленной безопасности
8. Филиалы: ЮЭС, СЭС, ЭЭС, ЦЭС, ВЭС

В каждом филиале, включенном в состав СЭМ, приказом Генерального директора ОАО «ИЭСК», назначается не менее одного Уполномоченного по системе экологического менеджмента (УПСЭМ)

Директор филиала должен обеспечить для УПСЭМ возможность осуществлять действия, предусмотренные документами СЭМ. С целью

обеспечения непрерывности выполнения процедур СЭМ на случай отсутствия УПСЭМ директор филиала может назначить своим приказом (распоряжением) не менее одного постоянного заместителя УПСЭМ.

ОАО «ИЭСК» добивается повышения экологической компетентности персонала путем:

1. Определения потребности в проведении обучения.

2. Организации проведения обучения.

3. Проверки знаний (аттестации) персонала.

4. Пропаганды экологических знаний, в том числе средствами наглядной агитации.

ОАО «ИЭСК» предоставляет информацию о своих значимых экологических аспектах и о функционировании СЭМ заинтересованным сторонам, включая государственные органы власти, СМИ, общественные организации и физических лиц. Информация предоставляется посредством:

- размещения на сайте ОАО «ИЭСК» в Интернет;
- публикаций в СМИ;
- докладов на совещаниях, семинарах, конференциях;
- форм государственной статистической отчетности;
- писем.

Сообщения от внешних заинтересованных сторон (органов государственной власти, средств массовой информации, граждан и др.) регистрируются в журнале входящей корреспонденции, анализируются, на них подготавливаются соответствующие ответы

Деятельность компании начинается с этапа планирования. На основании знаний о том, какой элемент производственной деятельности приводит к изменениям окружающей среды (знания экологического аспекта), разрабатываются природоохранные мероприятия. В СЭМ понятие «экологический аспект» используется для выявления наиболее актуальных задач природоохранной деятельности филиала ОАО «ИЭСК».

При определении экологических аспектов производятся следующие действия:

- Определяется перечень видов деятельности и работ
- Определяется список изменений окружающей среды (загрязнения, деструкция и т.п.) в результате осуществления каждого вида деятельности или работ
- Определяется степень важности обнаруженных изменений окружающей среды и определяется «значительность» выявленных экологических аспектов
- Для «значительных» экологических аспектов устанавливаются экологические цели, плановые задания и соответствующие мероприятия, уменьшающие или устраняющие полностью

негативный эффект производственной деятельности

- Разрабатывается запись «экологические аспекты».

Список аспектов регулярно (с разумной частотой) анализируется для выявления необходимости в актуализации. Актуализация названных списков не является основанием для внесения изменений. Основанием для актуализации списка аспектов является актуализация экологических требований, прекращение или появление видов деятельности ОАО «ИЭСК», введение или прекращение использования определенных технологий (оборудования). Список аспектов хранится в ИД (Исполнительная дирекция компании) и в филиалах.

Одной из приоритетных целей организации является соблюдение требований законодательства и других требований в области охраны окружающей среды, как зафиксированных в виде законов и кодексов, так и относящихся к сфере технического регулирования. ОАО «ИЭСК» контролирует выполнение требований экологического законодательства подрядными организациями и поставщиками продукции и услуг. Неукоснительное выполнение ОАО «ИЭСК» требований законодательства, нормативных документов — основное условие признания СЭМ соответствующей требованиям стандарта ИСО 14001.

Компания постоянно дорабатывает и изменяет Стандарт СЭМ, определяя экологические цели. Экологическая цель идентична результату природоохранной деятельности, который планируется достичь по завершении определенного срока (более 1 года). Экологические цели оформляются в виде отдельного документа, утвержденного Генеральным директором, и рассылаются в филиалы ОАО «ИЭСК». Актуализация экологических целей выполняется в случае актуализации экологической политики ОАО «ИЭСК», экологических аспектов или требований.

В рамках установленных экологических целей формируются плановые задания по охране окружающей среды (Задания по ООС) устанавливаются на очередной календарный год или его часть в течение срока действия экологических целей таким образом, чтобы по завершении указанного срока (более 1 года) все цели были достигнуты. Каждой экологической цели соответствует одно или более Задание по ООС.

Мониторинг осуществляется в форме:

- непосредственного измерения параметров технологических операций и работ прямого природоохранного назначения
- визуальных наблюдений;
- сбора и обобщения данных измерений, наблюдений, расчетов в процессе подготовки экологической отчетности;

- подготовки готовых отчетов о выполнении планов мероприятий по ООС.

Измерение параметров технологических операций осуществляется специалистами. Параметры работ прямого природоохранного назначения измеряются специалистами-экологами в рамках ведения журналов учета загрязнения окружающей среды (контроля источников загрязнения).

Результаты измерений могут документироваться как ведомости (протоколы) лабораторных анализов и т.п. Результаты всех видов измерений хранятся в филиалах ОАО «ИЭСК». К мониторингу относятся также визуальные наблюдения, осуществляемые специалистами-экологами на объектах. Эти наблюдения при отсутствии несоответствий могут (не обязательно) документироваться в произвольной форме. При визуальном обнаружении несоответствий составляется Акт проверки и/или Предписание. Формы экологической отчетности, порядок ее подготовки и предоставления утверждаются приказом Генерального директора ОАО «ИЭСК».

Кроме того, в отчетность включаются сведения о таких процедурах, как экологическое обучение, внутренние и внешние проверки (аудиты), внутренняя и внешняя коммуникация. По итогам года филиал готовит отчет о выполнении плана филиала, в ИД ОАО «ИЭСК» — отчет о выполнении Плана ИД. Отчеты хранятся соответственно в филиалах или ИД. Проверка достоверности отчета осуществляется в ходе внутренних проверок или аудитов.

Годовой отчет по охране окружающей среды ОАО «ИЭСК» является элементом анализа руководства. Годовой отчет готовится на основании материалов внутренних и внешних проверок (аудитов), результатов измерений, другой информации, включенной в экологическую отчетность или иные документы.

Оценка соответствия применимым экологическим требованиям осуществляется ОАО «ИЭСК» при проведении следующих процедур:

- внутренняя проверка;
- внутренний аудит;
- внешний аудит;
- идентификация экологических требований.

Оценка соответствия проводится отдельно для каждого из филиалов ОАО «ИЭСК», имеющего значительные экологические аспекты, и осуществляется на плановой основе. Не обязательно весь набор процедур применяется в каждом из подразделений. Совокупные результаты оценивания соответствия используются при составлении различных разделов Годового отчета ОАО «ИЭСК» по охране окружающей среды.

При внутренней проверке может оцениваться соответствие любых применимых к проверяемому филиалу экологическим требованиям. Решение о

составе этих требований относится к компетенции сотрудника, руководящего проверкой. Оценка соответствия осуществляется также при проведении идентификации экологических требований. Выявление новой нормы законодательства или другого применимого требования, вступившего в действие до даты идентификации, автоматически указывает на несоответствие, поскольку ОАО «ИЭСК» какое-то время действовало без учета этого требования. Особой формой идентификации экологических требований является анализ предписаний на устранение нарушений природоохранного законодательства, поступивших от государственных надзорных органов или заказчика. В результате такого анализа ОАО «ИЭСК» либо принимает претензии, либо обоснованно их отвергает.

Порядок обращения с несоответствием зависит от того, в результате какой процедуры по оцениванию соответствия данное несоответствие было выявлено. При проведении внутренних проверок подразделений ОАО «ИЭСК» корректирующие мероприятия и сроки их выполнения указываются в Акте проверки.

Результаты выполнения подразделением корректировки контролируются при следующей проверке. Корректировка несоответствий, выявленных государственными надзорными органами или заказчиком, осуществляется в случае, когда ОАО «ИЭСК» признает справедливость выставленных претензий. Проверке результатов корректировки осуществляется в ходе проведения внутренних проверок и аудитов. Предупреждение несоответствий осуществляется при выполнении следующих процедур:

- идентификация экологических требований;
- оценка экологических рисков;
- подготовка к аварийным ситуациям.

Идентификация экологических требований позволяет своевременно выявить новую норму законодательства и дату ее ввода в действие. Тем самым появляется возможность начать применение этой нормы в установленные сроки и предотвратить возникновение несоответствия. Оценка экологических рисков включает:

- выявление источников потенциальных несоответствий (опасностей);
- сопоставление вероятности возникновения несоответствия (реализации опасности) с размером его ожидаемых негативных последствий для ОС (оценка риска);
- разработка профилактических мероприятий для рисков, признанных значительными.

Подготовка к аварийным ситуациям сходна с оценкой экологических рисков и направлена на предупреждение аварии, являющейся по своей природе источником несоответствий. Из перечисленных процедур по предупреждению несоответствий постоянно выполняется

идентификация экологических требований и подготовка к аварийным ситуациям [2].

Далее мы рассмотрим конкретные мероприятия в сфере экологии и охраны окружающей среды, которые проводит ОАО «ИЭСК»

#### 1. Охрана атмосферного воздуха

В ОАО «ИЭСК» проведена инвентаризация источников выбросов (инвентаризация прямых и косвенных выбросов парниковых газов предусмотрена в рамках совершенствования системы энергетического менеджмента ОАО «ИЭСК», разработанной на основе требований ГОСТ-Р ИСО 50001) загрязняющих веществ и разработаны проекты предельно допустимых выбросов (ПДВ). Каждый проект прошел санитарно-эпидемиологическую экспертизу и получил положительное санитарно-эпидемиологическое заключение. В соответствии с каждым проектом Управлением Росприроднадзора по Иркутской области утверждены нормативы ПДВ и выданы разрешения на выбросы. Контроль соблюдения нормативов предельно допустимых выбросов осуществляется в соответствии с графиком контроля, утверждаемым директором филиала и включенным в состав проекта предельно допустимых выбросов. Большая часть выбросов подлежит контролю расчетным способом с периодичностью 1 раз в 5 лет. Контроль выбросов, для которых предусмотрены натурные замеры, осуществляется с привлечением аккредитованной лаборатории.

#### 2. Охрана животного мира

Охрана животного мира в процессе осуществления деятельности ОАО «ИЭСК» заключается в установке птицезащитных устройств на воздушные линии электропередачи. Данные устройства препятствуют птицам устраивать гнездовья в местах, допускающих прикосновение птиц к токоведущим частям электроустановок (подстанций и линий электропередачи).

Установка таких устройств позволяет не только соблюсти требования Постановления Правительства РФ от 13.08.1996 № 997 «Об утверждении Требований по предотвращению гибели объектов животного мира при осуществлении производственных процессов, а также при эксплуатации транспортных магистралей, трубопроводов, линий связи и электропередачи», но и спасти от гибели многие виды птиц, в том числе и занесенные в Красную книгу РФ и Красную книгу Иркутской области.

Воздушные линии электропередачи, а также открытые распределительные устройства электрических подстанций различных классов напряжений представляют потенциальную угрозу птицам. Кроме того, птицы, используя на разных стадиях своей жизнедеятельности ВЛ и оборудование ПС, могут быть причиной повреждения и отключения ВЛ и оборудования ПС, что приводит к ущербу от перерыва электроснабжения потребителей, повреждению

электрооборудования, а сами (птицы) подвергаются рискам гибели. Птицы могут стать причиной сбоев в электроснабжении, вследствие прямого контакта с элементами ВЛ и оборудования ПС, если их размеры сопоставимы с изоляционными воздушными промежутками ВЛ или оборудования ПС или, используя ВЛ и оборудование ПС в роли присады, могут перекрыть промежутки между токоведущими частями ВЛ или оборудования ПС и заземлёнными частями опор (или между двумя фазными проводниками), вследствие чего возникает замыкание с возможным выходом ВЛ и оборудования ПС из строя и, как правило, смертельным поражением птицы. При этом гибель может наступать как непосредственно от поражения электрическим током, так и в результате падения птицы на землю. В свою очередь птицы, независимо от размера, могут стать причиной отключений и выхода из строя электросетевого оборудования. Например, стаи птиц, собираясь на элементах электросетевого оборудования, могут перекрывать промежутки «фаза-земля», «фаза-фаза». Перекрытия под рабочим напряжением возникают также вследствие загрязнения элементов ВЛ и оборудования ПС помётом птиц. Причиной межфазного замыкания и перегоя проводов, из-за схлестывания в результате колебаний провода, может стать одновременный взлёт с провода стаи птиц. В ряде случаев стаи птиц являются причиной обрыва и падения проводов на землю. Особую опасность для работы ВЛ и оборудования ПС представляет вероятность перекрытия межфазных промежутков и промежутков «фаза-земля» кусками металлической проволоки, электропровода и другими материалами, приносимыми птицами, использующими элементы ВЛ и оборудования ПС в своей жизнедеятельности. Перекрытие изоляции подстанционного оборудования может вызвать пожар на ПС и привести к системным авариям с большим экономическим ущербом. Необходимость защиты птиц при их взаимодействии с ВЛ и оборудованием ПС определена рядом международных документов (конвенций, резолюций и деклараций) по охране биоразнообразия, а также федеральным законом № 52-ФЗ «О животном мире» от 24.04.1995 (ст. 28), постановлением Правительства РФ от 4 13.08.1996 № 997 (раздел VII п.п.33-34) и Положением ПАО «Россети» «О единой технической политике в электросетевом комплексе», Политикой инновационного развития, энергосбережения и повышения энергетической эффективности ПАО «Россети». В соответствии с п.2.5.36 ПУЭ (7 издание), «в районах расселения крупных птиц для предохранения изоляции от загрязнения, независимо от степени загрязнения окружающей среды, а также для предотвращения гибели птиц следует на траверсах опор ВЛ 35-220 кВ, в том числе в местах крепления поддерживающих гирлянд изоляторов, а также на тросостойках для

исключения возможности посадки или гнездования птиц, предусматривать установку противоптичьих заградителей».

3. Обращение с отходами (ОАО «ИЭСК» обладает лицензией на транспортирование отходов 1,2,3,4 класса опасности, обработку отходов 3 класса опасности, утилизацию отходов 3 класса опасности.)

В ОАО «ИЭСК» разработаны проекты нормативов образования отходов и лимитов на их размещение, на основании которых получены документы об установлении нормативов образования отходов и лимитов на их размещение, утвержденные Управлением Росприроднадзора по Иркутской области.

В каждом проекте определены виды отходов, образующихся в процессе хозяйственной деятельности, и обозначены места накопления этих отходов.

Основными задачами компании являются:

- обустройство мест накопления отходов;
- своевременная передача отходов на утилизацию, обезвреживание, размещение организациям, осуществляющим данные виды деятельности в соответствии с действующей лицензией.

1. Обеспечение санитарно-эпидемиологического благополучия населения

Для обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения в ОАО «ИЭСК» для промышленных площадок разрабатывают проекты санитарно-защитной зоны. Данные проекты разрабатывают в соответствии с СанПиН 2.2.1/2.1.1.1200-03 «Санитарно-защитные зоны и санитарная классификация предприятий, сооружений и иных объектов».

Все разработанные проекты имеют положительное санитарно-эпидемиологическое заключение.

Для подстанций были проведены натурные замеры уровня шума, вибрации и электромагнитного поля. По результатам замеров превышения предельно допустимого уровня на границах площадок не выявлено.

На примере ОАО «ИЭСК» мы выяснили, что экологическая ответственность бизнеса является значимым аспектом деятельности предприятий, ей уделяется значительное внимание. Сегодня для устойчивого развития организациям необходимо, помимо экономических и социальных аспектов, учитывать еще и экологический, ведь каждый бизнес, так или иначе, влияет на окружающую среду [3]. ■

1. Экологическая политика // ОАО «ИЭСК», 2010 г.
2. Стандарт предприятия системы экологического менеджмента // ОАО «ИЭСК», 2010 г.

3. Ответственность ОАО «ИЭСК» в области обеспечения экологической безопасности // ОАО «ИЭСК», 2010 г.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Ответственность ОАО «ИЭСК» в области обеспечения экологической безопасности // ОАО «ИЭСК», 2010 г.

Стандарт предприятия системы экологического менеджмента // ОАО «ИЭСК», 2010 г.

Экологическая политика // ОАО «ИЭСК», 2010 г.

---

## Environmental responsibility on the

---

## example of PJSC «IESK»

© Osmolovskaia A., Soroka A., 2017

Nowadays environmental responsibility and modern environmental management system are required conditions for the business to be successful. This article provides information about the environmental management system on the example of PJSC «IESK». There are requirements of company's environmental policy, the basic principles of environmental management and examples of monitoring and evaluation activities. As well as examples of environmental projects about the ways to minimize environmental damage, which the company successfully implements in its activities.

*Keywords:* ecology, business, environmental responsibility, ecological management system, environmental aspect.

УДК 334.01

## ИНСТРУМЕНТЫ АУДИТА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

© Песков Е. В., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Любая компания рано или поздно приходит к вопросу оптимизации своих бизнес процессов. Первый вопрос, который возникает в данном мероприятии — как работает компания в данный момент. Необходимо выяснить в каких местах есть проблемные места, после чего только решать, как их оптимизировать. Очень важно правильно собрать информацию. Для этого есть множество разных инструментов и методик.

*Ключевые слова:* бизнес процессы, оптимизация, аудит, SWOT-анализ, диаграмма Исикавы, система сбалансированных показателей, BSC, PDCA, функционально-стоимостной анализ, реинжиниринг.

Компания растет, процессы меняются, информационные потоки становятся все больше и больше. Важно вовремя заметить, что текущие бизнес процессы не выполняют своих функций. Именно поэтому необходим постоянный мониторинг на протяжении всей жизни компании. Понятие бизнес процесс имеет несколько определений. Ниже приведен ряд, который наиболее корректно, на мой взгляд, отображает суть данного термина:

Бизнес-процесс — последовательность действий (подпроцессов), направленная на получение заданного результата, ценного для организации [1].

Бизнес-процесс — структурированный набор действий, охватывающий различные сущности предприятия и подчиненный определенной цели [2].

Для повышения эффективности компании было придумано множество различных методологий и концепция в разные времена. Одной из таких концепций является «Концепция сбалансированных показатели» [3] Нортон и Каплана. Сбалансированная система показателей содержит четыре составляющие, отражающие стратегически важные аспекты деятельности предприятия:

1. финансы;
2. клиенты;
3. внутренние бизнес процессы;
4. обучение и развитие.

При оптимизации бизнес процессов организации, в данной концепции приводятся следующие показатели:

- своевременная доставка;
- улучшение производительности;
- административные расходы;
- оборачиваемость складских запасов;
- время подготовки производства;
- стоимость административных ошибок;
- количество клиентов.

Приведенные выше показатели эффективности относятся к блоку «Внутренних бизнес процессов». Данный инструмент позволяет оценить по конкретным показателям тот или иной процесс и в дальнейшем правильно принять решение по оптимизации. Однако, недостаточно выявить неэффективные места и оптимизировать их, необходимо постоянно отслеживать отклонения и вовремя их исправлять.

Мониторинг бизнес процессов на протяжении всего жизненного цикла позволит выбрать правильную стратегию развития и роста компании, а главное вовремя корректировать курс развития. Тема жизненного цикла хорошо представлена в работах ведущего эксперта по развитию эффективности работы предприятий. Он считал, что у каждой компания проходит определенный жизненный цикл.

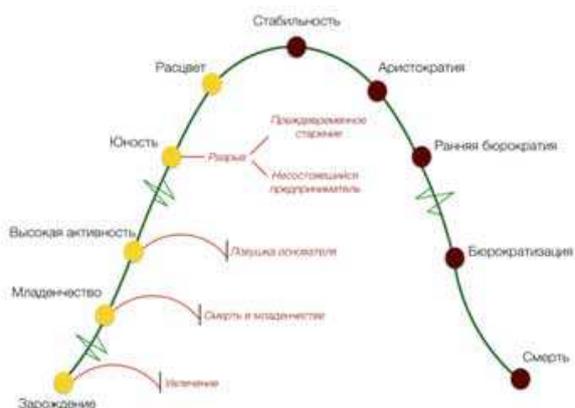


Рис. 1 Жизненный цикл компании [4].

Любой процесс оптимизации делится на 3 основных блока:

1. аудит;
2. разработка;
3. внедрение.

От того, насколько правильно и детально будет проведен этап аудита, настолько проще и эффективнее пройдут остальные этапы оптимизации. Вследствие чего, я бы выделил этап аудита, как наиболее важный. Не понимая проблему — невозможно найти решение. На этапе аудита процессы рассматриваются с разных сторон. От логики движения, до стоимости процесса. Аспектов достаточно много. Логично предположить, что для эффективного изучения каждого из них, используют соответствующие инструменты. В данной статье мы поговорим именно об этом. Приведем краткий пример нескольких инструментов, которые позволят

провести аудит бизнес процессов с максимальной полезностью, а именно:

- SWOT анализ;
- цикл PDCA/SDCA;
- диаграмма Исикавы;
- функционально-стоимостной анализ.

Все перечисленные выше инструменты не были придуманы конкретно для данной цели, однако, их использование заметно упрощает и максимизирует ожидаемый результат.

SWOT анализ.

В 1963 году профессор К. Andrews, в Гарварде, публично рассказал о методике анализа «SWOT». Данная методика подразумевает изучение предмета исследования с разных сторон, а именно:

- изучение сильных сторон;
- слабых сторон;
- возможностей;
- угроз.

В дальнейшем другие профессора увидели возможность применения данной методики анализе предприятия. С тех пор данный анализ стал очень популярным и применим во многих областях, в частности исследования бизнес процессов. Применения данного инструмента в этом случае сильно отличается от общепринятого. SWOT-анализ используется для предварительной оценки бизнес процесса, результаты которого могут сказать о причинах низкой эффективности процесса и определения его показателей. Ниже в таблице 1 приведён пример использования анализа [5].

Таблица 1. Пример SWOT-анализа для процесса [5]

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Есть — лидер.</li> <li>2. Высокое качество продукции процесса.</li> <li>3. Квалифицированных кадры.</li> <li>4. Автоматизации</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неудовлетворенность клиентов сроками.</li> <li>2. Дублирование функций и документов.</li> <li>3. Нет KPI процесса.</li> <li>4. Не полный перечень должностных инструкций.</li> <li>5. Потеря информации.</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сокращение времени на обработку заказов после внедрения системы управления клиентами</li> <li>2. Снижение расходов</li> <li>3. Уменьшения рисков за счет автоматизации</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сокращения базы клиентов из-за срывов сроков.</li> <li>2. Ухудшения качества продукта.</li> <li>3. Зависимость от людей, исполняющих процесс</li> </ol>

Цикл PDCA/SDCA.

Инструмент PDCA очень известен в разных отраслях и его применение ничем не ограничено. Цикл PDCA или цикл Деминга/Шухарта появился примерно в 1939 году. Цикл представляет собой последовательность определенных шагов, а именно:

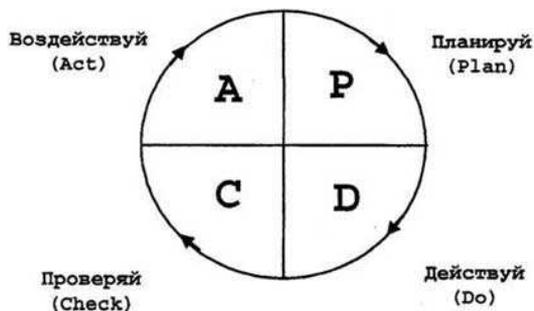


Рис. 2 Отображение цикла Деминга [6].

Любая разработка делится на итерации, которые также цикличны и имеют схожую суть.

В оптимизации бизнес процессов данный инструмент также нашел свое применение. В упрощенном варианте инструмент можно применить следующим образом:

1. проводится аудит;
2. разрабатываются новые бизнес процессы;
3. происходит проверка;
4. корректировка выявленных недочетов.

Цикл повторяется до тех пор, пока необходимый результат не будет достигнут.

Диаграмма Исикавы.

Диаграмма представляет собой средство графического упорядочения факторов, влияющих на объект анализа. Главным достоинством диаграммы Исикавы является то, что она дает наглядное представление не только о тех факторах, которые влияют на изучаемый объект, но и о причинно-следственных связях этих факторов. В основе построения диаграммы лежит определение (постановка) задачи, которую необходимо решать.

Она, как и большинство инструментов качества, является средством визуализации и организации знаний, которая систематическим образом облегчает понимание и конечную диагностику определенной проблемы. Данная диаграмма имеет следующий вид:

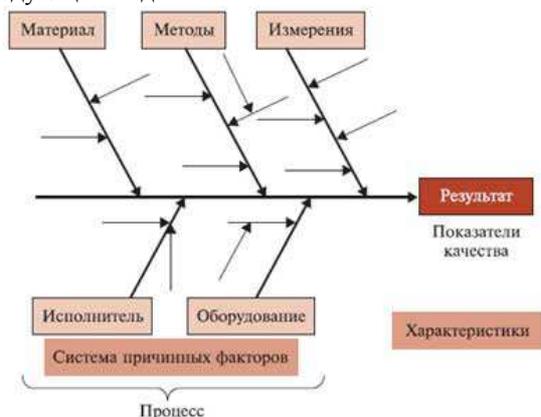


Рис. 3 Диаграмма Исикавы [7].

Подход позволяет для каждого процесса построить диаграмму, и посмотреть все возможные факторы, которые влияют на него, а также причины появления. Применяется на этапе реинжиниринга процесса. Для визуализации проблемы и поиска пути решения.

Функционально-стоимостной анализ.

В процессе оптимизации бизнес процессов, возникает вопрос о стоимости того или иного процесса. Как она формируется, что на нее влияет, и как это отразится на конечном продукте. Для ответов на эти и другие важные вопросы используют «Функционально-стоимостной анализ». Согласно определению веб-ресурса [businessstudio.ru](http://businessstudio.ru), эксперта в области реинжиниринга бизнес процессов, функционально-

стоимостной можно понимать, как: инструмент, предназначенный для оценки себестоимости продукта (услуги). Проведение функционально-стоимостного анализа позволяет получить оценку себестоимости через управление процессами, направленными на производство продукта или оказание услуги [8].

В основу данного анализа входит следующая логика: производство продукта или услуги идет по определенному процессу, с использованием определенного количества ресурсов. В данном анализе для расчета расходов, стоимость ресурсов переносится на стоимость шагов в процессе. По итогу, общая сумма расходов на все процессы, с учетом корректировок, составляет себестоимость продукта или услуги. Главным отличием функционально-стоимостного анализа является выявление стоимости всех шагов бизнес процесса товара или услуги, а не затраты на определенную деятельность по категориям расходов. Данный подход позволяет более детально определить затраты на производство, а также собрать информацию для аудита и реинжиниринга бизнес процесса.

Приведенные выше инструменты лишь малая доля того, что есть. Можно приводить множество различных примеров и сравнивать что лучше, а что хуже. Каждый инструмент позволяет посмотреть на проблему со своего ракурса. Исходя из этой мысли, инструменты выбираются относительно конкретных задач. Мы лишь привели самые распространенные и часто используемые инструменты для анализа бизнес процессов организации. ■

1. Вилюнас В. К. Основные проблемы психологической теории эмоций / В. К. Вилюнас // Психология эмоций. Тексты / Под ред. В. К. Вилюнаса, Ю. Б. Гиппенрейтер. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. – с. 3-28.
2. Предприятия розничной торговли и менеджмент персонала [Электронный ресурс] // Торговля: планирование и организация: Интернет-портал – URL: <http://www.weblobby.ru/rozn11/> (Дата обращения: 30.11.2015)
3. Понятие бизнес процесса [Электронный ресурс] – URL: [http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/v4/doku.php/ru/csdesign/bpmodeling/business\\_process](http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/v4/doku.php/ru/csdesign/bpmodeling/business_process)(Дата обращения: 01.10.2016)
4. ГОСТ ИСО 15531-1-2008 [Электронный ресурс] // Интернет-портал – URL: <http://vsegost.com/Catalog/48/48372.shtml> (Дата обращения: 01.10.2016)
5. Хаммер М., Чампи Дж. X 18 Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. / Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 332 с. ISBN 5-288-01978-9 Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство/ Под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 88с.:ил. ISBN 5-901028-90-2

6. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес / пер. с англ. В. Кузина. – М, Иванов и Фербер, 2014. -512 с:ил.

7. Рахманова М. С., Лавренко К. И. Методика SWOT-анализа муниципального образования на основе теории заинтересованных сторон // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2012. – № 5 (18). – С. 200-211.

8. Адлер Ю. П. Цикл Шухарта-Деминга и постоянное совершенствование. // Ю. П. Адлер, Е. И. Хунузиди, В. Л. Шпер. – МИСиС., г.Москва.

9. Письменная А. Б., Кошелев Р. Е. Графические методы систем управления: Методические указания к приведению практических работ по дисциплине «Исследование систем управления» для студентов специальности «Менеджмент организации». - М.: МИИТ, 2008. - 44 с.

10. Методика «Функционально-стоимостной анализ и имитационное моделирование» [Электронный ресурс] // Интернет-портал – URL: [http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa\\_imitacia](http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa_imitacia) (Дата обращения: 01.10.2016)

11. Барабанова О. А. Инновационный технологический центр МАТИ / О. А. Барабанова, В. А. Васильев, С. А. Одинокоев // Семь инструментов контроля качества. / – М.: ИЦ «Мати» – РГТУ им. Циолковского, 2001

12. Рамперсад К., Хьюберт Р. Универсальная система показателей деятельности: как достигать результатов, сохраняя целостность / Р. Хьюберт, К. Рамперсад / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 352 с. ISBN 5-9614-0068-9

13. Программа «Университеты России» Редактор С. П. Астраханская, Г. Р. Нив Пространство доктора Деминга / Пер. с англ. -М: МГИЭТ (ТУ), 1996г. -.344 с.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций / Ицхак Калдерон Адизес / пер. с англ. В. Кузина. – М, Иванов и Фербер, 2014. -512 с:ил.

Адлер Ю. П. Цикл Шухарта-Деминга и постоянное совершенствование. // Ю. П. Адлер, Е. И. Хунузиди, В. Л. Шпер. – МИСиС., г.Москва.

Барабанова О. А. Инновационный технологический центр МАТИ / О. А. Барабанова, В. А. Васильев, С. А. Одинокоев // Семь инструментов контроля качества. / – М.: ИЦ «Мати» – РГТУ им. Циолковского, 2001

Вилюнас В. К. Основные проблемы психологической теории эмоций / В. К. Вилюнас // Психология эмоций. Тексты / Под ред. В. К. Вилюнаса, Ю. Б. Гиппенрейтер. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. – с. 3-28.

ГОСТ ИСО 15531-1-2008 [Электронный ресурс] // Интернет-портал – URL: <http://vsegost.com/Catalog/48/48372.shtml> (Дата обращения: 01.10.2016)

Методика «Функционально-стоимостной анализ и имитационное моделирование» [Электронный ресурс] // Интернет-портал – URL:

[http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa\\_imitacia](http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa_imitacia) (Дата обращения: 01.10.2016)

Письменная А. Б., Кошелев Р. Е. Графические методы систем управления: Методические указания к приведению практических работ по дисциплине «Исследование систем управления» для студентов специальности «Менеджмент организации». - М.: МИИТ, 2008. - 44 с.

Понятие бизнес процесса [Электронный ресурс] – URL: [http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/v4/doku.php/ru/csdesign/bpmodeling/business\\_process](http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/v4/doku.php/ru/csdesign/bpmodeling/business_process)(Дата обращения: 01.10.2016)

Предприятия розничной торговли и менеджмент персонала [Электронный ресурс] // Торговля: планирование и организация: Интернет-портал – URL: <http://www.weblobby.ru/rozn11/> (Дата обращения: 30.11.2015)

Программа «Университеты России» Редактор С. П. Астраханская, Г. Р. Нив Пространство доктора Деминга / Пер. с англ. -М: МГИЭТ (ТУ), 1996г. -.344 с.

Рамперсад К., Хьюберт Р. Универсальная система показателей деятельности: как достигать результатов, сохраняя целостность / Р. Хьюберт, К. Рамперсад / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 352 с. ISBN 5-9614-0068-9

14. Рахманова М. С., Лавренко К. И. Методика SWOT-анализа муниципального образования на основе теории заинтересованных сторон // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2012. – №5 (18) – С. 200-211.

15. Хаммер М., Чампи Дж. X 18 Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. / Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 332 с. ISBN 5-288-01978-9  
Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство/ Под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 88с.:ил.ISBN 5-901028-90-2

## Instruments of business process audits

© **Peskov E., 2017**

Sooner or later any company faces the need of the business process optimization. The first question that should be answered is «How does the company operate?». Firstly, it is important to identify problem areas and only then to find ways of optimizations. It is very important to collect information properly. There are different tools, methods, and techniques to collect information.

*Keywords:* business processes, optimization, audit, SWOT analysis, Ishikawa diagram, balanced scorecard, BSC, PDCA, functional and cost analysis, reengineering.

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОМПАНИЯХ, ПРИМЕНЯЮЩИХ «ГОРЯЧУЮ» ДОСТАВКУ ПРОДУКЦИИ**

© Сапранкова Т. А., Тимошкова Н. Д., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье изучается специфика работы персонала компаний, занимающихся «горячей» доставкой товаров. Для исследования проблем компаний и их сотрудников, был проведен опрос сотрудников фирм города Иркутска, предоставляющих услуги доставки, составлен список трудностей, с которыми они сталкиваются в процессе работы. Описывается актуальность озвученных проблем в условиях современных трендов и особенностей ведения бизнеса. Авторами проведен анализ и предложены решения этих проблем.

*Ключевые слова:* доставка; курьер; бизнес; аутсорсинговый центр.

**И**стория доставки товаров складывалась в течение долгого времени для того, чтобы сделать затраты времени и сил на перемещение товара от поставщика к получателю максимально быстрой и доступной.

Транспортировка товаров играет важную роль не только для производителей, торговли, сферы услуг, но и для повседневной жизни людей, а значит, происходит непрерывный процесс совершенствования технологий планирования, оплаты предоставляемых услуг, транспортировки, упаковки, хранения и их информационного обеспечения.

Несмотря на появление новейших изобретений и технологий, сфера доставки до сих пор сохраняет свои первоначальные особенности, а именно, свои цели и средства. То есть, целью все так же остается перевозка товаров и грузов, на определенное расстояние из точки А в точку Б. Основным различием между доставкой более раннего времени и доставкой на данный момент являются новые, быстрые и комфортные транспортные средства. С развитием технологий, доставка товаров стала осуществляться различными видами транспорта, и вероятность рисков на каком-либо этапе доставке снизилась до минимума.

На сегодняшний день необходимость в использовании услуг по доставке может возникнуть у любого человека, будь то крупный предприниматель или же простой обыватель. Первый, например, преследует цель наискорейшим способом переслать документы партнеру. Второй же хочет заказать пищу на дом. В обоих случаях рациональным выбором будет курьерская доставка специализированной фирмой, которой можно доверять. Согласно статистике [3], на данный момент около 43 % молодого населения (и с каждым годом все большее и большее количество россиян) предпочитает заказывать доставку на дом покупки непосредственно в точке приготовления продукта. «Горячая», быстрая доставка — это дополнительная услуга, которая экономит время потребителя, а также доставка, выполненная

пунктуальным, опрятным и вежливым курьером всегда повышает настроение получателя, а значит, делает услугу или продукт желанной и приятной.

Рассмотрим некоторые проблемы, с которыми сталкиваются компании, специализирующиеся на доставке, на примере города Иркутска, в котором работает огромное множество мелких фирм. Для того, чтобы лучше понять и проанализировать проблемы этого бизнеса, автором был проведен опрос среди курьеров, занимающийся доставкой различных товаров (от пиццы до абажуров).

Нами была рассмотрена одна из проблем организации доставки — координация работы курьеров. В соответствии с правилами, количество курьеров в смену должно рассчитываться по данной формуле: берется среднее время доставки одного заказа (около 50 минут), умножается на количество заказов в рабочую смену (день или же сутки, в зависимости от графика). В результате мы имеем необходимое количество курьеров. Данная формула, используется не всеми компаниями. На основе опроса владельцев и персонала иркутских компаний, авторами был сделан вывод, что на одну точку выдачи заказа выделяются 3–4 курьера (в случае, если заказов мало, то 2–3) в смену. В целом у фирмы 7–8 курьеров, которые составляют две смены плюс один человек в резерве. Неэффективность такого «экономного» подхода в том, что в часы наибольшей загруженности курьеров не хватает, следовательно, заказы не доставляются в обещанный срок, а в «тихие» — избыток, что вызывает недовольство курьеров, вынужденных сидеть без работы. В среднем (на основе личного наблюдения), если фирма принимает в будний день 20 заказов, то 8 из них приходятся на обеденное время, с 12 до 14 часов, 7 на вечернее (с 18 до 23), остальные поступают более или менее равномерно. Разные компании по-разному пытаются распределить силы курьеров: одни вводят дополнительную смену до обеда/после обеда, другие предпочитают ничего не предпринимать, и в итоге не все работники задействованы в рабочем процессе, каждый

занимается тем, что считает нужным. Чтобы сгладить промежутки между доставками, менеджер всегда ориентирует клиентов, что заказ на текущее время может быть доставлен не менее чем через полтора часа. Этому есть объяснение. Заказ готовится на кухне в среднем 20–30 минут. И еще час на доставку еды — оптимальное время, чтобы добраться до любого места в городе по пробкам. Плюсом ко всему, если курьеров не хватает, то заказ может быть получен заказчиком через еще больший промежуток времени.

Важным пунктом в развитии организации является забота о репутации и индивидуальный подход к каждому без больших затрат на рекламу. В таком случае работает «сарафанное радио», то есть довольные клиенты рекомендуют своим знакомым воспользоваться услугами понравившегося им центра по доставке. Главное условие при этом — постоянная обратная связь с клиентами для поддержания и улучшения качества предоставляемых услуг. Все замечания и пожелания обязательно принимаются во внимание.

Важно упомянуть, что конкуренция на рынке достаточно большая. Так, например, в городе Иркутск функционируют более 80 компаний, специализирующихся на доставке суши, и около 100 — пиццы. Поэтому идет борьба не за привлечение клиента, а за его удержание, ведь стоимость первичного привлечения клиента намного больше, чем вторичного. В первом случае требуются затраты на рекламу, оформление товара. В целом — это работа для достижения положительных отзывов для привлечения внимания к компании и расширения клиентской базы. Во втором случае необходима лишь небольшая красивая брошюра с описанием и стоимостью продукции, так как клиент обращает внимание уже на суть — что приобретается, как оно выглядит и сколько стоит. Если человек остался доволен первым заказом, он будет прибегать к услугам этой фирмы и дальше, в обратном же случае — услугами конкурентов.

Из интервью с курьерами фирм Иркутска составлен основной список трудностей, с которыми они сталкиваются в течение своего рабочего дня. Большинство курьеров считают пробки главной проблемой в работе. Пробки не являются веской причиной для опоздания с доставкой, поэтому доставщики облагаются штрафами. Владельцы фирм объясняют это тем, что курьеры должны уметь выбирать маршрут правильно, избегая дорог с интенсивным движением, ведь, если курьер опоздал при доставке одного из заказов — ломается весь маршрут, а, следовательно, в этот день он опоздает ко всем клиентам.

При этом, должность курьера предполагает определенные риски, связанные с безопасностью не только самого курьера, но и сохранностью груза, доставляемого им. Как во время транспортировки, передачи, а также при общении с получателем

заказа могут произойти внештатные ситуации, которые, к сожалению, не учтены в системе оплаты.

Еще одной демотивирующей особенностью (по мнению самих курьеров) в работе доставщика является то, что зачастую клиенты не оставляют чаевых за выполненную работу — доставленный заказ. «Приходя в кафе, люди оставляют чаевые официанту. Я тоже официант».

Также, многие из опрошенных отмечают, что неподготовленный к общению курьер часто испытывает трудности при общении с различными категориями получателей товара. Как правило, сложности возникают, когда клиент отказывается получить или оплатить заказ, либо в случаях несогласования времени и места получения товара. По мнению авторов, подавляющее большинство этих проблем решаются соответствующим инструктажем курьера.

Проанализируем причины, вызывающие перечисленные выше проблемы. В первую очередь, это особенности контингента, устраивающегося на работу доставщиком. Как правило, это учащиеся, студенты, нуждающиеся в подработке, а значит, проработав сезон (или даже меньше), они получают необходимую денежную сумму и увольняются. Должность курьера — это низший уровень доставки, самая низкооплачиваемая работа в сфере транспортных услуг. Следовательно, у работников отсутствуют веские стимулы учиться, улучшать свои коммуникативные навыки для наиболее эффективного общения с клиентами и начальством. Из-за отсутствия перспектив карьерного роста у курьеров интерес к работе носит временный характер. Данные факторы порождают безответственное отношение к работе, и как следствие, они не справляются с потоком заказов, а клиенты остаются недовольны качеством обслуживания. Важно отметить, что несмотря на невысокую заработную плату и низкий статус в организации, доставщики являются лицом фирмы. Именно они лично встречаются с клиентами, общаются с ними, передают заказы. Если у курьера возник конфликт, то это зачастую ведет к потере клиента для компании. А это уже прямые финансовые потери.

Все перечисленное неизбежно приводит к противоречивой ситуации. С одной стороны, неудовлетворенность курьеров системой оплаты и жесткими условиями труда приводит к высокой текучести курьеров. С другой стороны, для компании становится невыгодно проводить какие-либо дорогостоящие или же длительные курсы по обучению, подготовке профессиональных доставщиков. Таким образом, компания сталкивается с проблемой низкого качества предоставляемой услуги — «горячая» доставка. Для компании оказывается практически невозможным улучшить качество, оно так и останется на низком уровне.

На наш взгляд, альтернативным вариантом может стать создание аутсорсингового центра, занимающегося подготовкой курьеров «горячей» доставки. Рассмотрим подробнее, что такое аутсорсинг персонала. Аутсорсинг — это передача на обслуживание отдельных функций, бизнес-процессов одной компанией на основе заключения договора с другой компанией. В частности, кадровый аутсорсинг — «это передача предприятием всех организационных моментов, связанных с кадровым делом фирме-подрядчику, занимающейся подбором и наймом персонала на временной и постоянной основе» [5]. К примеру, распространен аутсорсинг производственного персонала, складских рабочих, грузчиков, обслуживающего персонала, а также бухгалтеров, юристов и прочих специалистов. Предлагаемый

нами Аутсорсинговый центр курьерского персонала это компания, предоставляющая в аренду сотрудников (как вариант вместе с транспортом) для осуществления «горячей доставки». В рамках такого центра может быть создана база данных на сотрудников с постоянной и временной занятостью, осуществлена соответствующая подготовка, обеспечивающая клиентоориентированность курьеров, разработаны более эффективные системы вознаграждения, продуманы графики занятости и пр. Для подтверждения эффективности нашей идеи мы проанализировали плюсы и минусы такого центра в сравнении с функционированием в каждой компании собственной службы доставки (см. табл.1).

Таблица 1. Преимущества и недостатки различных подходов в организации быстрой доставки продукции до клиента

	<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки</b>
Собственное подразделение компании, занимающееся доставкой	Возможность контроля качества всего процесса доставки: работы персонала, сроков доставки, работы с клиентами и т. д.	Трудности подбора персонала. Поиск профессионалов, имеющих опыт работы в конкретной сфере.
	Возможность выбора направлений развития, а также независимость от внешних поставщиков подобных услуг.	Необходимо вложение огромных средств на начальном этапе для организации и обеспечения работы подразделения.
	Собственная тарифная политика, в том числе при оплате труда сотрудников.	Руководитель должен быть специалистом, который знает тонкости процессов, происходящих внутри подразделения.
Сотрудничество с единым центром доставки	Экономия на зарплате персоналу (фирма может не держать лишних работников, привлекая их в случае необходимости). При этом, количество работников подобрано так, чтобы график был гибким, а заработная плата соответствовала усилиям.	Отсутствие необходимости покупки, содержания и страхования транспортных средств для доставки товара.
	Возможность снять с себя ответственность и траты средств на организацию транспортировки заказов.	Снижение репутационных издержек, связанных с работой курьеров.
	Возможность выбора центра доставки, сотрудничество с которым будет соответствовать Вашим требованиям по качеству и стоимости обслуживания.	В случае возникновения финансовых проблем у фирмы, в первую очередь сокращают зарплату курьерам. В данном же случае это будет проблематично.

По мнению авторов, перенос данной услуги на площадку сторонней компании позволяет значительно сэкономить собственные ресурсы и время, затрачиваемое на организацию доставки товара, которая включает практически непрерывный поиск и найм персонала, затраты на оплату труда, содержание собственного парка автомобилей, а также издержки, которые приносит некачественная доставка (отказ от продукции доставленной не вовремя, потеря клиентов и т. д.).

В рамках аутсорсингового центра, качественно обучить клиентоориентированности временный персонал является выполнимой, реальной задачей.

Примерами работы такого рода могут являться обучение стюардов в процессе реализации проектов «Донбасс арена» и «Олимпиада-2014 в Сочи», описанные Н. Осовицкой [2, с. 285], когда была необходимость набрать на временную работу в первом случае порядка 3000 человек, во втором — около 25 тысяч человек.

Программа «Донбасс Арены» включала в себя 5 блоков подготовки, включающих в себя 10 модулей. Внимание уделялось различным аспектам: профессиональной деятельности, медицинской подготовке, пожарной безопасности, физической и тактико-специальной подготовке.

Ежедневно группы брали теоретическую информацию в течении лекций, а практические навыки вырабатывали на занятиях. Таким образом, команда получает информацию и осваивает все необходимые для работы навыки в короткие сроки. «Отбор и подготовку стюардов проводят собственные специалисты стадиона, которые готовят будущих стюардов по программам, разработанным в соответствии с требованиями местного законодательства, спецификой самого стадиона и требованиями стадионного оператора, поэтому каждая из программ имела свои незначительные локальные особенности» [1]. При таком подходе, каждый из членов команды может работать самостоятельно, достойно, не подвергая сомнениям репутацию проекта и компании в целом.

Схожие методы подготовки сотрудников применялись и при работе над сочинской олимпиадой: комбинировались как теоретические, так и практические навыки, необходимые при работе с людьми. Стоит отметить, что при подготовке волонтеров использовался метод обучения по группам, когда 2500 команд по 10 человек проходили подготовку. Более того, каждый из лидеров команд проходил дополнительную подготовку по безопасности и управлению человеческими ресурсами. «Мы поняли — чтобы учить волонтеров, ты сам должен быть волонтером», — отмечает Е. Кривошеев в своем интервью [4].

Применение данных методов при обучении персонала аутсорсинговых центров позволит значительно уменьшить риски потери клиентов по причине конфликтов или недостаточного уровня компетенции курьеров или других сотрудников компании. ■

---

1. Особенности подготовки стюардов на «Донбасс Арена» [Электронный ресурс] // Стадионные новости – Электрон. дан. – URL: <http://stadiums.at.ua/> (Дата обращения: 22.11.2016)

2. Осовицкая Н. А. HR-брендинг: работа с поколением Y, новые инструменты для коммуникации, развитие корпоративной культуры и еще 9 эффективных практик. / Н. А. Осовицкая – СПб.: Пи тер, 2015.- 304с: ил.

3. Половина россиян в возрасте 25-34 года заказывают готовую еду на работу [Электронный ресурс] // РБК. Исследования рынков – 05.02.2014 - Электрон.

дан. – URL: <http://marketing.rbc.ru/> (Дата обращения: 3.12.2016)

4. Рабинер И. Я. Волонтеры в Сочи-2014. Как это было [Электронный ресурс] / И. Я. Рабинер / Электрон. дан. - <https://www.championat.com/> (Дата обращения: 28.11.2016)

5. Что такое аутсорсинг [Электронный ресурс] // Интернет-портал – URL: <http://www.vlspro.ru/bazaznani/outsorsing.htm> (Дата обращения: 9.12.2016)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Особенности подготовки стюардов на «Донбасс Арена» [Электронный ресурс] // Стадионные новости – Электрон. дан. – URL: <http://stadiums.at.ua/> (Дата обращения: 22.11.2016)

Осовицкая Н. А. HR-брендинг: работа с поколением Y, новые инструменты для коммуникации, развитие корпоративной культуры и еще 9 эффективных практик. / Н. А. Осовицкая – СПб.: Пи тер, 2015.- 304с: ил.

Половина россиян в возрасте 25-34 года заказывают готовую еду на работу [Электронный ресурс] // РБК. Исследования рынков – 05.02.2014 - Электрон. дан. – URL: <http://marketing.rbc.ru/> (Дата обращения: 3.12.2016)

Рабинер И. Я. Волонтеры в Сочи-2014. Как это было [Электронный ресурс] / И. Я. Рабинер / Электрон. дан. - <https://www.championat.com/> (Дата обращения: 28.11.2016)

Что такое аутсорсинг [Электронный ресурс] // Интернет-портал – URL: <http://www.vlspro.ru/bazaznani/outsorsing.htm> (Дата обращения: 9.12.2016)

---

## The problems of the personnel management in the companies specializing in «hot» delivery of goods

© Saprankova T., Timoshkova N., 2017

This article is devoted to the specifics of companies' staff working in the area of «hot» delivery of goods. In order to understand better the problems that the companies and their personnel meet in everyday activities a survey among the employees of companies that provide the delivery services in Irkutsk was performed. The article describes the relevance of these problems in the conditions of modern trends and features for business. The authors have performed the analysis and suggested the ways of solving the discovered issues.

*Keywords:* delivery; courier; business; outsourcing center.

---

УДК 338.2

## ПРАВДА ОБ УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ

© Сольский Б. В., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Цель статьи — формирование рационального определения понятия «управленческий учет». Проведен обзор существующих определений, использован практический опыт автора. Предложена матричная модель функций управления

на предприятии. Введено понятие учетной системы, взамен неконструктивного понятия управленческий учет. Определен состав учетной системы.

*Ключевые слова:* управленческий учет, учетная система, учетный контур, матрица функций управления.

Каждый, кто хоть немного касался управления бизнесом, слышал про «учет». В большинстве случаев учет ассоциируется с определением «бухгалтерский». Это ни странно. В России бухгалтерский учет в обязательном порядке ведут все юридические лица и большая часть индивидуальных предпринимателей. Об этом позаботилось государство, приняв на федеральном уровне закон «О бухгалтерском учете», Налоговый Кодекс и связанные с ними другие законы. Забота государства о бухгалтерском учете очень логична: нужно единообразие в подготовке базы для расчетов налогового бремени и публичной бухгалтерской отчетности для всех хозяйствующих субъектов.

Однако выглядит это так, будто бухгалтерский учет «навязан» бизнесу государством, для того, чтобы забирать налоги. Именно за это топ-менеджеры и собственники «не уважают» бухучет. Не уважают, конечно, зря. В бухгалтерском учете есть много рационального и необходимого для управления предприятием. Но эмоциональное отторжение сильнее здравого смысла. Тем более что пользу для управления бухучет может принести только при наличии

определённых знаний, которых зачастую просто нет.

В практике работы консультантом мне часто приходилось слышать от бизнесменов: «если бы не государство, мы бы бухучет вообще не вели. Нам он не нужен. Нам нужен только «управленческий учет».

Также часто приходилось слышать от проверяющих структур вопрос, адресованный бизнесу: «А Вы ведете управленческий учет?».

Что же такое управленческий учет? О нем очень много говорят, но по существу мало кто понимает, что это такое на самом деле.

Начнем с определений. Их придется рассмотреть хотя бы потому, что от определения понятия зависит его практическое применение. Вспомним: «...как Вы лодку назовете, так она и поплывет».

Определения управленческого учета можно встретить как в «литературе» (печатных изданиях и интернете), так и в бизнес-практике (при общении с реальными бизнесменами).

Мы собрали достаточно большую коллекцию определений и обобщили их. Получилась следующая картина.

Определение	Доля	Оценка определению
Управленческий учет — это «недекларативная» часть черно-белой бухгалтерии	45 %	2
Управленческий учет — это «реальный» финансовый учет, который ведется параллельно с «белым» бухгалтерским учетом	45 %	2
Управленческий учет — это упорядоченная система выявления, измерения, сбора, регистрации, интерпретации, обобщения, подготовки и предоставления важной для принятия решений информации.	10 %	4

Отношение автора к этим определениям выражено в оценках.

Кстати, мы также отмечаем тенденцию: чем крупнее бизнес и чем он лучше организован, тем лучше определение управленческого учета.

Обоснование оценок и свое определение будет дано ниже, после нестроного (чтобы «не перегрузить» читателя) цитирования двух разделов теории управления организациями.

1. Уже более 100 лет известна прописная истина: управление организацией (предприятием) — это циклический процесс, состоящий из 4 последовательных этапов: планирование — учет — контроль — анализ и принятие решений.

Циклический потому, что после анализа вновь последует планирование, за ним учет, контроль, анализ и т. д.

На самом деле этапов не 4, а 5. Но этап «организация», который следует после планирования, к теме исследования прямого отношения не имеет и поэтому здесь «скрыт».

Первооткрыватели этого «управленческого цикла» — успешные и авторитетные бизнесмены, организаторы и аналитики Г. Форд, А. Файоль, Ф. Тейлор, Г. Эмерсон. Эти имена до сих пор широко известны в мире.

Рассмотрим теперь каждый этап управленческого цикла.

Для этого придется привлечь одно очень важное понятие — модель. Модель —

фундаментальное понятие для экономики. А уж управление предприятием напрямую связано с ним.

Что такое модель? Не углубляясь в детали, модель — это упрощенное (в определённом смысле) представление действительности. В экономике большая часть моделей — «дескрипторные» (описательные). Это когда параметры модели и их взаимосвязи описываются на каком-либо языке. Математическом, графическом, естественном.

Математическое описание бизнеса (математическая модель бизнеса) — чаще других используется на практике. И пусть термин «математическое описание» никого не пугает. Ведь элементарная арифметика — это тоже математика. И бизнес всегда описывается количественными величинами (числами). А множество применяемых «в жизни» математических операций редко выходит за школьные рамки. Цены, доходы, расходы, прибыль, задолженности, отсрочки, проценты, спрос, предложение — все эти количественные величины являются составными частями математической модели бизнеса, точнее, экономико-математической модели (ЭММ).

ЭММ — это совокупность связанных между собой существенных показателей, характеризующих предприятие. Характер связей между показателями иногда очень сложен, а иногда элементарен. Мы не будем здесь напоминать про существование линейной и нелинейной зависимостей, про статистическую и функциональную зависимости и т. д. Это предмет изучения целого курса под условным названием «Экономико-математические модели и моделирование на предприятии».

Нужно понимать, что без модели предприятия НЕВОЗМОЖНО управление им. Даже в маленьком бизнесе, когда бизнесмен и «знать не знает» о существовании моделей, он всё равно их использует, пусть даже на интуитивном уровне, строя догадки «что такое выгодно и на сколько, а что нет и почему». Но вернемся к теме изложения.

Чтобы управлять предприятием, у лица, принимающего решения (собственника, топ-менеджера), должны быть:

- перечень существенных показателей деятельности предприятия;
- понимание взаимосвязей между показателями.

Что такое планирование в этом контексте?

Это процесс установления желаемых (достижимых) значений существенных показателей деятельности предприятия (результатных, промежуточных, исходных, ограничивающих).

План — это желаемые значения существенных (ключевых) показателей деятельности предприятия (на горизонте планирования).

Тогда что такое учет? Это фиксация параметров фактов хозяйственной жизни предприятия и их последующая обработка, результатом которой будут исчисленные (фактические) значения существенных (ключевых) показателей.

Это те же показатели, которым ранее были установлены плановые значения.

В этом контексте контроль — это сравнение плановых и фактических значений существенных (ключевых) показателей. И хотя обсуждение контроля находится за пределами этой статьи, невозможно не отметить, что контроль невозможен без плана и факта (учета).

2. Управлять предприятием в целом — это значит управлять различными его процессами.

Мы перечислим эти процессы без ранжирования (без обсуждения какой из них более важен, а какой менее):

- маркетинг;
- снабжение;
- производство;
- сбыт (продажи);
- работа с кадрами;
- определение и исполнение налоговых обязательств;
- работа с финансами;
- взаимодействие с окружающей бизнес-средой и пиар;
- обеспечение безопасности;
- общая координация.

Скорее всего, этот список можно расширить. Но для нас здесь важно увидеть, что каждым процессом на предприятии надо УПРАВЛЯТЬ.

А значит нужно планировать, учитывать, контролировать, анализировать.

Так получается матрица функций управления на предприятии.

Управляемый процесс	Планирование	Учёт	Контроль	Анализ
Маркетинг		Маркетинговый учет		
Снабжение		Складской учет		
Производство		Производственный учет		
Сбыт		Учет продаж		
Кадры		Кадровый учет		
Финансы		Финансовый учет		
Налоговые отношения		Налоговый и бухгалтерский учет		

В этой матрице мы заполнили и выделили только один столбец, потому, что он и есть предмет нашего внимания в рамках этой статьи..

Это выделенный столбец представляет собой «Учетную систему предприятия», состоящую из отдельных учетных контуров (подсистем). Многоконтурная учетная система предприятия и есть правильное понимание сути «Управленческого учета». Кстати, уже, наверное, очевидно, что прилагательное «управленческий» — лишнее. Иначе нужно было бы говорить про управленческое планирование, управленческий контроль, управленческий анализ. И так ясно, что это все относится к управлению.

В учетной Системе предприятия (в каждом ее контуре) задействованы исполнители, технологии обработки данных (большой частью уже компьютеризированные), оборудование, помещения, документы, правила, регламенты и многое другое. Каждый учетный контур — тоже Система.

Учетная система предприятия (как это хорошо видно на матрице) естественным образом разделяется на несколько контуров: производственный учет, складской учет, кадровый учет, бухгалтерский учет, финансовый учет и другие. Это РАЗНЫЕ контуры. Определённым образом связанные, но, тем не менее, разные. В них решаются разные задачи, рассчитываются разные показатели, применяются разные методики, работают разные исполнители, используются разные регламенты, применяются разные единицы измерения.

Отдельно необходимо «два слова» сказать про контур бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет в учетной системе предприятия — это лишь один из ее контуров, который решает СВОИ, бухгалтерские задачи. И НЕ решает задачи других учетных контуров. Он не должен и не может заменить собой всю учетную систему. Те показатели, которые формируются в контуре бухгалтерского учета, естественно называются бухгалтерскими. Хотя бы потому, что они формируются по бухгалтерским правилам.

Поэтому есть «бухгалтерские»: себестоимость, финрез, прибыль, доходы и расходы. И про прилагательное «бухгалтерская (ий, ие)» никогда нельзя забывать, если работать с показателями этого контура.

Итак, и что же такое Управленческий учет на предприятии?

Это многоконтурная учетная система, предназначенная для фиксации фактов хозяйственной (и другой) жизни предприятия с целью последующего определения фактических

значений показателей, задействованных в процессах планирования, контроля и анализа на предприятии.

Учетная система по своей сути — это многоконтурная система обработки данных, которыми параметризуются факты хозяйственной и другой жизни предприятия.

Есть на Вашем предприятии управленческий учет? Это неправильный вопрос. Теперь мы сможем его перефразировать более строго: «В каком объеме на Вашем предприятии функционирует учетная система и насколько данные, попадающие в эту систему, адекватны реальности».

Отказ от неопределённого и загадочного термина «управленческий учет», замена его термином многоконтурная система обработки данных позволяет перейти к конструктивному проектированию этой системы. Но это — материал уже другой статьи. ■

---

1. Файоль А. Управление — это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. М.: Республика, 1992. — 351 с.

2. Молчанов С. Управленческий учет за 14 дней. Экспресс-курс / С. Молчанову СПб.: Питер, 2013. — 480 с.

3. Кондраков Н. П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: Учебник / Н. П. Кондраков / М.: Проспект, 2013.— 496 с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Кондраков Н. П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: Учебник / Н. П. Кондраков / М.: Проспект, 2013.— 496 с.

Молчанов С. Управленческий учет за 14 дней. Экспресс-курс / С. Молчанову СПб.: Питер, 2013. — 480 с.

Файоль А. Управление — это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. М.: Республика, 1992. — 351 с.

---

### The truth about managerial accounting

© Solskii, B., 2017

The purpose of the article is the formation of a rational definition of «management accounting». In the article there are some reviews of existing definitions used by the practical experience of the author, a matrix model management functions in the company, the concept of the accounting system, instead of disruptive concepts of management accounting and the structure of the accounting system.

*Keywords:* management accounting, accounting system, the scientist circuit matrix of control functions.

## НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИК ОТ 14 И СТАРШЕ

© Сольский М.Б., 2017

Иркутский национальный исследовательский технический университет, г. Иркутск

В статье рассматривается роль налога на доходы физических лиц (НДФЛ) в общем объеме налоговых поступлений в бюджеты государства в целом и Иркутской области. Показана численность налогоплательщего населения и сделан вывод о несоизмеримости роли НДФЛ для бюджета с налоговой образованностью населения.

*Ключевые слова:* бюджет, НДФЛ, физическое лицо, Налоговый Кодекс.

**К**аждый обязан платить законно установленные налоги и сборы, сказано в Конституции РФ, в ст. 57.

Налоговые поступления — один из основных источников дохода государственного бюджета Российской Федерации и бюджетов субфедерального уровня (региональных и муниципальных). В консолидированном бюджете РФ налоги составляют почти 90 % доходов (по данным официального сайта федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru>).

В консолидированном бюджете Иркутской области доля налогов в доходе составляет 80 % (по данным официального сайта Министерства финансов Иркутской области <http://www.gfu.ru>).

Налоговое управление в целом — одна из важнейших внутренних задач нашего государства. И государство решает эту задачу. Для этого создана законодательная база (прежде всего, это Налоговый Кодекс РФ (НК) и связанные с ним по тематике иные законы), построена и отлажена развитая организационная структура, подготовлены квалифицированные кадры.

В основе организационной структуры находится Федеральная налоговая служба (ФНС), в составе которой находятся региональные Управления (УФНС), районные и межрайонные налоговые инспекции (налоговые органы — ИФНС). В Иркутской области тоже есть своя УФНС, работают 5 районных (городских) и 11 межрайонных ИФНС (по данным официального сайта ФНС <https://www.nalog.ru>).

Органы ФНС работают в тесном контакте с государственными регистрационными службами, банками и иными структурами, которые законодательно обязаны информировать налоговиков о всех изменениях, происходящих с налогоплательщиками.

В общем объеме налоговых поступлений в бюджеты значительную часть занимает налог на доходы физических лиц (НДФЛ). В «налоговой части» доходов федерального бюджета его доля — почти 30 %. Это больше налогов на добавленную стоимость или на прибыль организаций. Больше НДФЛ только налог на добычу полезных ископаемых (НДПИ).

В консолидированном бюджете Иркутской области доля НДФЛ в общей сумме налоговых поступлений почти 40 %. В абсолютных плановых

цифрах 2016 года это выглядит так: доход консолидированного бюджета Иркутской области — 139,6 млрд. руб., налоговые поступления — 101,7 млрд. руб., поступление от НДФЛ — 42,3 млрд. руб. (по данным сайта <http://www.gfu.ru> на 01.11.2016 г.).

Удельный вес НДФЛ в доходах бюджетов достаточно велик. Следовательно, можно ожидать, что администрирование этого налога является хорошо организованной процедурой.

И это так. Правда, есть одно «но»: Налогообложение физических лиц очень «односторонняя» процедура.

Одна сторона (государство):

- прописала сложные правила «игры» — Налоговый Кодекс;
- обучила «своих игроков и судей» (сотрудников налоговых инспекций и бухгалтеров налоговых агентов);
- ввела «наказания при проигрыше (пени, штрафы);
- позаботилась о сборщике налога (налоговом агенте).

Но не «заморочилась» реальным обучением «правилам игры» другой стороны (налогоплательщиков).

Согласно Налогового Кодекса (ст. 23) «Налогоплательщики обязаны ... вести в установленном порядке учет своих доходов (расходов) и объектов налогообложения ... и представлять в установленном порядке в налоговый орган по месту учета налоговые декларации».

Так реализуется принцип самостоятельности определения и оплаты налогоплательщиком своего налогового обязательства. Самостоятельность расчетов налогов дополняется постоянным налоговым контролем (доверяй, но проверяй) и налоговой ответственностью.

Налоговый контроль заключается в проверках правильности расчетов налогоплательщиком своей налоговой нагрузки, своевременности и правильности уплаты налогов. Для этого налоговые органы проверяют сданные налоговые декларации, сверяют указанные в них сведения с данными, полученными из других источников (государственных регистрационных органов, банков и др.), проводят специальные контрольные мероприятия.

Налоговая ответственность означает, что за

нарушение налогоплательщиком сроков и размеров налоговых платежей, ему будут начисляться пени, накладываться штрафы. Налоговая ответственность дополняется административной ответственностью, а при определенных условиях и уголовной ответственностью.

В налоговом законодательном пространстве РФ предполагается, что каждый налогоплательщик знает о своих налоговых обязанностях и налоговой ответственности. А если не знает? То «незнание Законов не освобождает от ответственности за их нарушение!».

В РФ проживает 146,5 млн. чел. (сайт <http://www.gks.ru>). Каждый житель, по Налоговому Кодексу, — это «физическое лицо». То есть, в России проживает 146,5 млн. физических лиц.

Физическое лицо становится потенциальным налогоплательщиком в 14 лет, с момента получения паспорта и регистрации по месту жительства. Сведения о регистрации физического лица по месту жительства автоматически передаются в соответствующую ИФНС. Налоговый орган (ИФНС) присваивает физическому лицу как новому потенциальному налогоплательщику идентификационный номер налогоплательщика (ИНН) и ставит на налоговый учет.

В России физических лиц в возрасте старше 14 лет почти 121 млн., то есть более 120 млн. жителей РФ находятся на налоговом учете как налогоплательщики.

Физическое лицо в РФ платит 3 налога:

- Налог на доходы физического лица (НДФЛ);
- Налог на имущество физического лица (на транспортные средства, на недвижимое имущество);
- Земельный налог.

А сколько из 120 млн. чел. знают, свои налоги и как проверить правильность расчетов? Сколько из 120 млн. чел. «держали в руках» Налоговый Кодекс и читали его? Может ли «обычный налогоплательщик» разобраться в своей налоговой обязанности?

Немного «статистики». Налогам физических лиц посвящены 23, 31 и 32 главы Налогового Кодекса. Соответственно, 27, 12 и 11 статей. В печатном виде это более 130 страниц текста с однострочным интерлиньяжем!

Самый «трудный» — НДФЛ (23 глава, ст. 207-233 НК), объектом налогообложения которого является (как следует из названия) доходы физического лица.

$$\text{НДФЛ} = \Sigma (\text{Налоговая ставка} * \text{Налоговая база})$$

Основная налоговая ставка в РФ определена в размере 13 %.

Но в России есть доходы, для которых установлены другие налоговые ставки (15 %, 30 % или 35 %, например).

Законодатель перечислил все возможные виды доходов физических лиц в РФ. Всего 19 видов (10 плюс 9). Оказывается, доходы разделяются на

«доходы от источников в Российской Федерации» и «доходы от источников за пределами Российской Федерации».

В частности, доходами от источников в Российской Федерации являются:

1. стипендии, пособия, пенсии и иные аналогичные выплаты, полученные налогоплательщиком в соответствии с действующим российским законодательством;

2. вознаграждение за выполнение трудовых или иных обязанностей, выполненную работу, оказанную услугу, совершение действия в Российской Федерации;

3. доходы, полученные от использования любых транспортных средств;

4. дивиденды и проценты, полученные от организаций, а также проценты, полученные от индивидуальных предпринимателей;

5. страховые выплаты при наступлении страхового случая, в том числе периодические страховые выплаты (ренты, аннуитеты) и (или) выплаты, связанные с участием страхователя в инвестиционном доходе страховщика. При этом не считаются доходами страховые выплаты полученные по договорам обязательного страхования или по договорам добровольного страхования жизни;

6. доходы, полученные от сдачи в аренду или иного использования имущества;

7. доходы от реализации:

• недвижимого имущества, находящегося в Российской Федерации;

• акций или иных ценных бумаг, а также долей участия в уставном капитале организаций;

• прав требования к организации;

• иного имущества, находящегося в Российской Федерации и принадлежащего физическому лицу.

Далее идет описание налоговой базы (ст. 210–214).

При определении налоговой базы учитывается, что доход налогоплательщик может получить как в денежной или натуральной форме, так и в виде материальной выгоды.

При определенных условиях некоторые доходы не подлежат налогообложению.

1. государственные пособия, за исключением пособий по временной нетрудоспособности (включая пособие по уходу за больным ребенком), а также иные выплаты и компенсации, выплачиваемые в соответствии с действующим законодательством. При этом к пособиям, не подлежащим налогообложению, относятся пособия по безработице, беременности и родам;

2. пенсии по государственному пенсионному обеспечению;

3. все виды установленных действующим законодательством Российской Федерации, законодательными актами субъектов Российской Федерации, решениями представительных органов

местного самоуправления компенсационных выплат (в пределах норм, установленных в соответствии с законодательством Российской Федерации), связанных с:

- возмещением вреда, причиненного увечьем или иным повреждением здоровья;

- бесплатным предоставлением жилых помещений и коммунальных услуг, топлива или соответствующего денежного возмещения;

- оплатой стоимости и (или) выдачей полагающегося натурального довольствия, а также с выплатой денежных средств взамен этого довольствия;

- оплатой стоимости питания, спортивного снаряжения, оборудования, спортивной и парадной формы, получаемых спортсменами и работниками физкультурно-спортивных организаций для тренировочного процесса и участия в спортивных соревнованиях, а также спортивными судьями для участия в спортивных соревнованиях;

- возмещением иных расходов, включая расходы на повышение профессионального уровня работников;

4. алименты, получаемые налогоплательщиками;

5. суммы единовременных выплат (в том числе в виде материальной помощи);

6. стипендии учащихся, студентов, аспирантов, ординаторов, адъюнктов или докторантов учреждений высшего профессионального образования или послевузовского профессионального образования, научно-исследовательских учреждений, учащихся учреждений начального профессионального и среднего профессионального образования, слушателей духовных учебных учреждений, выплачиваемые указанным лицам этими учреждениями, стипендии, учреждаемые Президентом Российской Федерации, органами законодательной (представительной) или исполнительной власти Российской Федерации, органами субъектов Российской Федерации, благотворительными фондами, стипендии, выплачиваемые за счет средств бюджетов налогоплательщикам, обучающимся по направлению органов службы занятости;

7. доходы в денежной и натуральной формах, получаемые от физических лиц в порядке наследования;

8. доходы в денежной и натуральной формах, получаемые от физических лиц в порядке дарения, за исключением случаев дарения недвижимого имущества, транспортных средств.

9. суммы платы за обучение налогоплательщика по основным и дополнительным общеобразовательным и профессиональным образовательным программам, его профессиональную подготовку и переподготовку в российских образовательных учреждениях, имеющих соответствующую

лицензию, либо иностранных образовательных учреждениях, имеющих соответствующий статус;

10. выплаты, производимые профсоюзными комитетами, в том числе материальная помощь, членам профсоюзов за счет членских взносов, за исключением вознаграждений и иных выплат за выполнение трудовых обязанностей, а также выплаты, производимые молодежными и детскими организациями своим членам за счет членских взносов на покрытие расходов, связанных с проведением культурно-массовых, физкультурных и спортивных мероприятий;

- Освобождение от налогообложения доходов, получаемых физическими лицами при продаже недвижимого имущества, осуществляется с учетом особенностей:

- доходы, получаемые налогоплательщиком от продажи объекта недвижимого имущества, освобождаются от налогообложения при условии, что такой объект находился в собственности налогоплательщика в течение минимального предельного срока владения объектом недвижимого имущества и более.

Минимальный предельный срок владения объектом недвижимого имущества составляет три года для объектов недвижимого имущества, в отношении которых соблюдается хотя бы одно из следующих условий:

- право собственности на объект недвижимого имущества получено налогоплательщиком в порядке наследования или по договору дарения от физического лица, признаваемого членом семьи и (или) близким родственником этого налогоплательщика в соответствии с Семейным кодексом Российской Федерации;

- право собственности на объект недвижимого имущества получено налогоплательщиком в результате приватизации;

В случаях, не указанных выше, минимальный предельный срок владения объектом недвижимого имущества составляет пять лет.

Целых 4 статьи главы 23 посвящены налоговым вычетам (ст. 218–221), которые уменьшают налоговую базу (стоимостную оценку дохода).

При этом, налогоплательщик обязан сам собрать и предоставить в налоговый орган все необходимые и правильно оформленные документы, подтверждающие налоговые вычеты. Не предоставил — вычет не получил.

Автор против «игры в одни ворота». Было бы правильно, чтобы государство ввело массовое обучение налоговому праву. В школах, техникумах и ВУЗах (в том числе технических) должны быть обязательные строгие курсы налогообложения. С экзаменами и практическими занятиями. Тогда и налоговых преступлений будет меньше, а доверия к государству больше. ■

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Официальный сайт – URL <http://www.gks.ru>. (Дата обращения: 10.12.2016)

2. Министерство финансов Иркутской области [Электронный ресурс] // Официальный сайт – URL: <http://www.gfu.ru> (Дата обращения: 10.12.2016)

3. КонсультантПлюс — надёжная правовая поддержка [Электронный ресурс] // Официальный сайт – URL: <http://www.consultant.ru> (Дата обращения: 10.12.2016)

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

КонсультантПлюс — надёжная правовая поддержка [Электронный ресурс] // Официальный сайт – URL: <http://www.consultant.ru> (Дата обращения: 10.12.2016)

Министерство финансов Иркутской области [Электронный ресурс] // Официальный сайт – URL: <http://www.gfu.ru> (Дата обращения: 10.12.2016)

Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Официальный сайт – URL <http://www.gks.ru>. (Дата обращения: 10.12.2016)

#### The taxpayer from 14 is also more senior

© Solskii M., 2017

In article is about the role of an income tax in a total amount of tax revenues in budgets of the state in general and the Irkutsk region is considered. The number of tax paying population is shown and the conclusion is drawn on a income tax role incommensurability for the budget with tax education of the population.

*Keywords:* budget, personal income tax, natural person, Tax Code.

УДК 001.895

## ПРОДВИЖЕНИЕ НАУКОЕМКИХ ТЕХНОЛОГИЙ НА РЫНОК

© Татаринов В. В., 2017

Иркутского государственного университета, г. Иркутск

На сегодняшний день в литературе описано множество стратегий для вывода наукоемкой продукции на рынок. Выбор оптимальной модели при продвижении разработанной технологии выполняется руководством организации в зависимости от ее целей, миссии, возможностей и области коммерческих интересов. В данной работе рассмотрены основные методы передачи наукоемкой продукции на рынок, приведены краткие примеры трансферта инновационных технологий, описана логика выбора соответствующих форм передачи технологий в зависимости от специфики ведения бизнеса и стратегии организации, внедряющей инновации.

*Ключевые слова:* наукоемкие технологии, коммерциализация, внедрение.

**К**ommerциализация научно-технических разработок — довольно сложный и многостадийный процесс, предполагающий практическое использование результатов НИОКР с целью выведения на рынок новой или усовершенствованной продукции, процессов или услуг для последующего получения коммерческой прибыли [1]. Успешное внедрение наукоемкой разработки как главный результат эффективного инновационного процесса требует многоступенчатого принятия управленческих решений.

Наиболее распространенный подход к рассмотрению инновационного процесса отводит решающую в нем роль интерактивному взаимодействию создателей технологии с окружающей их внешней средой. В таком случае модель инновации можно рассматривать как последовательную цепочку событий, состоящую из нескольких функционально связанных стадий, на каждой из которых исполнители инновационного проекта взаимодействуют с внешней научным сообществом, бизнес-средой и рынком.

Самыми распространенными формами (каналами) для коммерциализации являются:

использование прав на интеллектуальную собственность (передача исключительных прав по лицензионному договору, договору франчайзинга или договору отчуждения); создание новых предприятий, деятельность которых основывается на использовании разработанной технологии или результатах НИОКР; коммерческие контракты на реализацию НИОКР.

Каждая научно-техническая разработка по своему уникальна, а соответственно формы коммерциализации новаций могут быть самыми разнообразными. В конечном счете результатом коммерциализации новации, как правило, является либо объект интеллектуальной собственности, подлежащий продаже, либо ее практическая реализация в каком-либо продукте, товаре или услуге. Однако, возможны и сочетания этих форм. Например, при продаже технологии независимой компании продавец может также получить долю в ее акционерном капитале и произвести поставку своего оборудования другим независимым фирмам. Возможны и многие другие комбинации передачи технологий, форма которых зависит от особенностей наукоемкой продукции и конъюнктуры рынка.

В настоящий момент в Российской Федерации нет устоявшейся и законодательно оформленной классификации методов передачи технологий. В систематике, принятой ЮНКТАД (United Nations Conference for Trading and Development – конференция ООН по торговле и развитию), выделяются следующие формы возможных сделок при трансфере наукоемких технологий [2]:

- продажа или передача по лицензии всех форм промышленной собственности (при этом товарные знаки и фирменные наименования могут не являться объектами сделки);

- передача «ноу-хау» (секрета производства) и необходимых сведений для его использования в коммерческой деятельности;

- передача определенных технологических знаний (например, таких как функциональная схема эксплуатации оборудования) или выполнение проектов по внедрению технологий в производство «под ключ», оказание проектно-конструкторских услуг;

- технологические консультации (консалтинговые услуги), предоставление знаний для определенных видов деятельности, необходимых для эксплуатации оборудования или создания промежуточных товаров или сырьевых компонентов;

- соглашения о технологическом сотрудничестве (например, договор о научно-технической кооперации, предоставление административных и управленческих услуг).

Кроме перечисленных форм из номенклатуры ЮНКТАД в литературе описаны и многие другие методы передачи технологий, при этом трансферт может проводиться как коммерческим путем, так и некоммерческим:

- научно-технические публикации и специализированная литература;

- информационные массивы и компьютерные банки данных;

- патенты на изобретения, полезные модели или опытные образцы;

- материалы конференций, презентаций, симпозиумов, семинаров;

- обучение, стажировки и практики студентов, аспирантов, ученых и специалистов;

- перекрестное лицензирование технологий или их отдельных компонентов на паритетной основе;

- миграция ученых и специалистов с необходимым набором знаний в другие организации («утечка мозгов»);

- передача технологии в материализованном виде, то есть продажа оборудования (станков, агрегатов, технологических линий и т.п.);

- модернизация предприятий и производств, инжиниринг;

- создание инновационных предприятий для производства и последующей продажи готовых

товаров или услуг.

Комбинации методов, которые применяются при продвижении наукоемкой разработки на рынок, могут существенно меняться в зависимости от масштаба области реализации и применения разработанных технологий, а так же финансовых и инвестиционных возможностей организации, обладающей правами на технологии. Целесообразность использования тех или иных методик во многом зависит от специфики ведения бизнеса и стратегии организации, внедряющей наукоемкие разработки.

Например, производитель тяжелого оборудования заинтересован выйти на рынки соседних регионов, но затраты на логистику по доставке его продукции могут быть неоправданными. В этом случае производителю может быть выгоднее продать лицензию предприятию из соседнего региона (с возможным входом в состав его акционеров или без него) и оказывать ему в дальнейшем консультативно-технологические услуги, чем самому тратиться на открытие производства и найм персонала на отдаленной территории.

Другой пример — производство фармацевтических субстанций, здесь затраты на логистику по доставке готовой продукции существенно ниже. В данном случае продажа лицензии может быть неоправданной, так как повлечет за собой утрату монопольного права на использование технологии. Если покупатель обладает значительным научно-техническим потенциалом и имеет широкие возможности для инвестиций, то в дальнейшем он может стать серьезным конкурентом и даже вытеснить первичного продавца технологии с рынка.

Стоит отметить, что во многих случаях некоммерческие формы продвижения могут очень полезно дополнять коммерческие и усиливать их эффективность. Так, например, производитель оборудования может издавать и распространять специализированную литературу (опубликованную его сотрудниками и учеными, принимавшими участие в разработке) по эксплуатации приборной техники какого-то определенного назначения. Это может служить своеобразной рекламой его продукции, характеристики которой, как правило, достаточно подробно и наилучшим образом освещаются в подобных изданиях. Производителю фармацевтических субстанций, в свою очередь, будет полезно выступать на различных конференциях, а также делать публикации в соответствующих периодических изданиях о результатах применения своей продукции. Это может значительно повысить интерес к его продукции, а, следовательно, и спрос на нее.

Перекрестное лицензирование технологий и научно-техническая кооперация возможны при реализации очень крупных проектов. Например, производство среднемагистрального пассажирского

авиалайнера МС-21, в котором участвуют множество различных партнеров. В частности, разработку и окончательную сборку самолета осуществляет ПАО «НПК «Иркут», разработку и изготовление элементов механизации воздушного судна — АО «АэроКомпозит», а поставку двигателей — российский производитель АО «Аэродвигатель» и американский Pratt&Whitney (подразделение корпорации UTC). При такой схеме работы механизмы передачи технологий могут иметь чрезвычайно сложную структуру, включающую в себя самые различные комбинации форм сделок по трансферу технологий между компаниями-партнерами, участвующими в проекте.

В настоящий момент описано достаточно много разнообразных стратегий для вывода наукоемкой продукции на рынок. Выбор их оптимальной комбинации выполняется менеджментом компании исходя из коммерческих интересов и целей предприятия. Все инновационные стратегии можно разделить на две большие группы, опишем поочередно каждую из них.

Первая группа стратегий ориентирована на предприятия, которые проводят научные исследования и создают инновационные технологические разработки. Такие стратегии позволяют установить оптимальные методы инвестирования в НИОКР, характер возможного заимствования идей, а так же взаимосвязи научно-технических разработок с уже существующими продуктами и процессами [3]:

- лицензионная стратегия: предприятие нацелено на приобретение лицензий, дающих право использовать чужие результаты исследований, а так же заключение соответствующих контрактов на проведение НИОКР с другими организациями;

- стратегия параллельной разработки: предприятие нацелено на приобретение технологических лицензий выпуска готовой продукции для ее последующего усиленного освоения и проведения с учетом результатов этого освоения собственных научных исследований, которые позже позволят выполнить разработки и внедрить их в производство;

- стратегия исследовательского лидерства: предприятие стремится к передовым позициям в сфере проведения НИОКР для решения определенных задач;

- стратегия опережающей наукоемкости: уровень расходов предприятия на проведение научных исследований и выполнение технических разработок выше, чем в среднем по отрасли;

- стратегия следования жизненному циклу: НИОКР жестко регламентированы, привязаны к жизненным циклам продукции и соответствующим производственным процессам.

Вторая группа стратегий подходит предприятиям, для которых актуально обновление производства и повышение степени использования технологических преимуществ при выводе

наукоемкой продукции на рынки:

- стратегия поддержки продуктового ряда: предприятие стремится улучшить потребительские свойства и качество выпускаемой продукции, которая не склонна к сильному моральному старению;

- стратегия ретровведений: предприятие заинтересовано в том, чтобы сохранить в ассортименте выпускаемой продукции устаревшие товары, которые еще пользуются спросом и необходимы различным категориям потребителей;

- стратегия сохранения технологических позиций: предприятие имеет сильные позиции на рынке по сравнению с конкурентами, однако периодически испытывает сильное давление с их стороны, в результате которого не имеет возможности вкладывать необходимые средства в обновление производства и совершенствование продукции;

- стратегия продуктовой и процессной имитации: предприятие ориентировано на заимствование технологий от других игроков рынка, которое включает в себя заимствование, как самой технологической продукции, так и ее производственных процессов;

- стратегия стадийного преодоления: предприятие ориентировано на прямой переход к наивысшим формам технологических процессов, минуя низшие;

- стратегия технологической связанности: предприятие стремится осуществлять только технологически связанные наукоемкие новации;

- стратегия технологического трансферта: реализуется крупными компаниями (как правило, в структуре одного холдинга), которые передают уже отработанные технологии, доказавшие свою продуктивность, малым (дочерним) предприятиям;

- стратегия следования за рынком: предприятие нацелено на выпуск коммерчески наиболее рентабельной и пользующейся спросом продукции в данный промежуток времени;

- стратегия вертикального заимствования: малые предприятия в составе крупных корпоративных структур заимствуют технологические решения у лидеров своей группы;

- стратегия радикального опережения: предприятие стремится выйти на рынок с новым или усовершенствованным продуктом раньше всех своих конкурентов (в этом случае такому предприятию целесообразно так же использовать стратегии лидерства и опережающей наукоемкости);

- стратегия выжидания лидера: характерна для крупных отраслевых предприятий-лидеров в моменты выхода на рынок новой продукции, на которую спрос еще окончательно не определен, в этом случае сначала на рынок с новой продукцией выходит малое предприятие, а в случае ее успешной реализации подключается предприятие-лидер.

Портфель инновационных стратегий предприятия может быть сформирован путем отбора так называемых детерминантов — факторов развития организации, среди которых можно выделить следующие: уровень конкуренции, охват потребителей, количество и надежность поставщиков, уровень применяемых технологических решений, конкурентные преимущества предприятия, государственное регулирование отрасли и некоторые факторы макросреды фирмы. Выбор стратегии, как правило, проводится после детального анализа потребностей рынка, конкурентов, а также технологических, финансовых и инвестиционных возможностей предприятия (по результатам технологического аудита), внедряющего наукоемкие разработки.

Выбор стратегии для коммерциализации научной разработки может иметь два последствия: первое — технология дополняет бизнес предприятия и используется в его собственном производстве, а внедряться на рынок будет только готовая продукция, выпускаемая по этой технологии; второе — передача непосредственно самой технологии на рынок, которую может себе позволить только предприятие, очень уверенно чувствующее себя на рынке технологий (в силу того, что для передачи технологии необходимы финансовые вложения) [4].

Продажа лицензии на разработанную наукоемкую технологию может быть оправдана в том случае, если компания занимает ведущее положение в практическом применении и научно-техническом развитии данной технологии. В том же случае, если компания-разработчик пока что еще не имеет должного авторитета, то продуктивность технологии целесообразно подтвердить ее использованием в собственном производстве.

Создание совместного с партнерами малого инновационного предприятия хорошо подходит для небольшой компании, в этом случае возможно заключение контракта с более крупной компанией для проведения маркетинга технологий в формате аутсорсинга.

Уникальные технологии целесообразно оставлять внутри компании для того, чтобы улучшить ее положение на рынке. Однако для внедрения таких технологий может потребоваться существенно больше инвестиций и обязательств, а также мероприятий по их защите от утечки информации.

На окончательный выбор стратегии внедрения инноваций может оказать существенное влияние анализ коммерческой привлекательности проекта. Так, одним из наиболее оптимальных вариантов для проектов, имеющих высокие значения факторов экономической эффективности, разработанности проекта, коммерциализуемости и патентоспособности, будет продажа лицензии на использование технологии в силу того, что в этом

случае рыночная цена технологии может быть достаточно высокой, а уровень защиты интеллектуальной собственности исключает возможность кражи технологии. В том случае, если инновационный проект характеризуется высокими значениями факторов новизны и квалификации исполнителей, то его рекомендуется оставить в компании, так как имеется веские основания полагать, что высококвалифицированные специалисты-исследователи смогут сформировать из такой разработки уникальный инновационный продукт, который в дальнейшем может стать главным конкурентным преимуществом компании.

А вот в том случае, если фактор степени новизны проекта имеет достаточно высокое значение, а факторы квалификации исполнителей и уровня разработанности проекта низкие, то компании целесообразно вступить в научно-техническую кооперацию с другим предприятием, которое имеет необходимые ресурсы для проведения эффективных НИОКР.

Окончательное определение стратегии должно проводиться комплексно с учетом организационно-экономических и научно-технических факторов по результатам проведения комплексной оценки привлекательности научно-технической разработки группой квалифицированных экспертов. ■

---

1. Владыкин А. А. Коммерциализация научных разработок как результат инновационной деятельности и способ дополнительного финансирования высшего учебного заведения // Теория и практика общественного развития. – Краснодар, 2013. – № 4. – С. 219–223.

2. Крюков Д. В. Методика комплексной оценки технологий при их передаче на международный рынок: дис.: канд. экон. наук 08.00.14. – М., 2003. – 176 с.

3. Асаул А. Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / А. Н. Асаул, Б. М. Капаров: под ред. д.э.н, проф. А. Н. Асаула. – СПб.: «Гуманистика», 2007. – 280 с.

4. Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент / Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. – 267 с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Асаул А. Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / А. Н. Асаул, Б. М. Капаров: под ред. д.э.н, проф. А. Н. Асаула. – СПб.: «Гуманистика», 2007. – 280 с.

Владыкин А. А. Коммерциализация научных разработок как результат инновационной деятельности и способ дополнительного финансирования высшего учебного заведения // Теория и практика общественного развития. – Краснодар, 2013. – № 4. – С. 219–223.

Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент / Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. – 267 с.

Крюков Д. В. Методика комплексной оценки технологий при их передаче на международный

## Commercialisation of Research-Intensive Technologies

© Tatarinov V., 2017

At present there are many publications devoted to the plethora of strategies relating to the commercialization of research-intensive technologies. The selection of an optimal

strategy is made by management team of an organization in accordance with its goals, mission, possibilities, and area of commercial interests. In this article we will consider different methods of commercializing research-intensive products, give brief examples of transferring research-intensive technologies and describe the logic of selecting corresponding forms of transferring technology in accordance with business specifics and strategy of an organization that implements innovations.

*Keywords:* research-intensive technologies, commercialization, implementation.

УДК 001.001.76

## ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ АУДИТ НАУКОЕМКИХ РАЗРАБОТОК

© Татаринов В. В., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В настоящий момент выделяется значительное число факторов, которые определяют экономическую эффективность нововведений. Опыт внедрения технологических инноваций показывает, что ориентация исключительно на экономические показатели приводит к не совсем корректным оценкам привлекательности наукоемкого продукта в силу того, что в этом случае не учитываются конструктивные особенности и перспективы внедрения технических решений, а так же другие характеристики, влияющие на общую эффективность внедрения наукоемких разработок. В данной статье рассмотрены существующие методы комплексной коммерческой оценки наукоемких технологий, которые учитывают как экономические, так и научно-технические показатели.

*Ключевые слова:* наукоемкие технологии, коммерческая привлекательность, технологический аудит.

Одной из наиболее актуальных задач инновационного менеджмента еще на этапе выполнения НИОКР является всесторонняя оценка эффективности выполняемых разработок и степени их новизны, которые в дальнейшем будут определять специфику и особенности формирования инновационного продукта. В настоящее время в Российской Федерации в качестве основного нормативного документа, который используется для оценки эффективности инновационных проектов (в том числе научно-технических разработок), выступают «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» [1], общие принципы которых не учитывают даже отраслевые особенности. Очевидно, что для отбора наиболее эффективных наукоемких технологических проектов применения только этих рекомендаций недостаточно, ведь в данном документе основное внимание уделяется оценке экономической эффективности продукта, а такие важные показатели как степень новизны и технический уровень разработок в этом случае не учитываются при определении коммерческого потенциала научной разработки.

Одним из основных инструментов, который используется для коммерческой оценки инновационных разработок, является опрос их авторов-разработчиков, поставщиков будущей продукции, потенциальных потребителей и

профессиональных экспертов. Можно выделить три группы основных методов, которые в ходе практического применения доказали свою эффективность: интервьюирование, анкетирование и групповые экспертные методы [2].

Интервьюирование — устный опрос экспертов и специалистов, участвовавших в проведении и реализации результатов НИОКР, целью которого является получение их суждений относительно имеющейся технологии. Интервьюирование может быть проведено как в форме свободного обмена мнениями, так и в форме структурированного и формального опроса. Для получения корректных и актуальных сведений необходимо заранее проинформировать интервьюируемого о целях предстоящего опроса и примерных вопросах, которые будут заданы в ходе его выполнения. При подготовке к интервью и его последующем проведении необходимо принять во внимания тот факт, что в некоторых ситуациях возможны пристрастия отдельных экспертов в силу их прямой, личной или косвенной заинтересованности в результатах проведения экспертизы. Кроме того, знания и область компетенций каждого человека в той или иной степени ограничены, поэтому для достижения оптимальных результатов, зачастую, необходимо обобщить достаточно большое количество результатов проведения интервью с различными категориями экспертов.

Анкетирование — форма опроса, результатом которого выступают письменные ответы на поставленные вопросы. Анкетирование проводится без участия интервьюера, что позволяет осуществить более беспристрастный анализ мнений относительно имеющихся технологий. Основным недостатком анкетирования заключается в том, что структурированная система вопросов и, как правило, четко регламентированная форма ответов на них в форме анкеты может препятствовать полноценному выражению мнения экспертов. Для решения этой проблемы при сборе ответов на альтернативные вопросы (типа «да» или «нет») и вопросы с выбором вариантов ответа рекомендуется оставлять место для возможных комментариев экспертов. Стоит отметить, что иногда анкетирование приводит к существенным временным и финансовым затратам на обработку данных.

Групповая работа экспертов — еще один вариант проведения оценки наукоемкой продукции. При коллективной работе команды экспертов может наблюдаться полезный синергизм, который невозможен при проведении только индивидуальных опросов. Для обобщения экспертных оценок применяются различные методы, среди которых можно отдельно выделить метод Дельфи и некоторые разновидности методов «мозговых штурмов», в частности метод генерации идей и метод номинальной группы. Стоит отметить, что успех всех групповых методов во многом зависит от компетентности модератора, который должен уметь управлять групповым рассуждением и понимать его предмет.

Метод Дельфи — инструмент, который позволяет учитывать независимое мнение всех участников экспертной группы путем последовательного объединения идей, выводов и предложений в единое согласованное экспертное заключение (консенсус) относительно оценки технологий, разработан в 1950–1960-х годах в США для прогнозирования влияния научных исследований на способы ведения войны. Метод предполагает многократное анкетирование группы экспертов, обобщение результатов и их последующее уточнение. Мнения, высказанные тем или иным экспертом при проведении предыдущей итерации, влияют на суждения на последующих шагах опроса таким образом, что, как правило, наблюдается сближение мнений.

Проведение анализа методом Дельфи включает в себя следующие этапы:

1. составление анкет с необходимыми вопросами относительно поставленной задачи организаторами исследования;

2. определение списка экспертной группы специалистов и рассылка им анкет установленной формы;

3. получение ответов от каждого эксперта и их обобщение, систематизация результатов (в форме сводок, таблиц и т.п.);

4. формулировка вопросов для последующих процедур опроса на основе полученных данных;

5. обобщений всех экспертных заключений и выдача соответствующих рекомендаций относительно привлекательности технологий.

При проведении опроса по методу номинальной группы участники опроса письменно излагают возникшие у них идеи и соображения (при этом поиск идей проходит в групповой среде), а при опросе по методу генерации идей устно (в этом случае эксперты почти не оказывают прямого воздействия на суждения друг друга). По процедуре проведения эти методы близки между собой и напоминают такие виды маркетинговых исследований как «фокус-группа» и «творческие заседания». Оптимальная численность группы опрашиваемых — 8–12 человек. Как правило, это должны быть незнакомые друг с другом люди или сложившиеся оппоненты, которые могут достаточно убедительно аргументировать свои точки зрения. Участники делятся мнениями и оценками, уточняют и дополняют высказывания друг друга. На заключительном этапе составляется общий список утверждений и оценок, положения которого выставляются на тайное голосование. Результаты голосования позволяют дать оценку определенным характеристикам коммерческой привлекательности разработок.

В условиях конкуренции целесообразно использовать сопоставительный анализ технологий на основе эталонных показателей — бэнчмаркинг. Это метод выявления своеобразных эталонов осуществления определенных видов деятельности или бизнес-процессов путем сопоставления собственных производственных показателей и методик работы с таковыми показателями и схемами работы у конкурентов, а иногда и предприятий из других отраслей деятельности, которые имеют высокие результаты выполнения аналогичных видов операций или бизнес-процессов. Целью такого анализа является выявление своего рода стандартов и критериев наилучшей формы ведения определенного вида деятельности, бизнес-процессов и соответствующего формата технологий, это позволяет оценить привлекательность наукоемкой технологии относительно некоего эталона.

Высокий интерес различных компаний к определению эталонных производственных показателей и трудность их получения привели к возникновению консалтинговых организаций, которые специализируются на предоставлении услуг по информированию о различных эталонах. Подобные предприятия специализируются на выявлении и изучении наиболее эффективных средств и методов ведения производственной деятельности и выполнения сопутствующих

технологических операций. Консалтинговые услуги в этом случае предоставляются, как правило, без указания источников информирования. Однако, есть и другой оптимальный путь проведения анализа технологических эталонов — это добровольный союз производителей и партнеров для обмена технологическим опытом и знаниями.

Примерный план проведения бэнчмаркинга при анализе технологических эталонов включает в себя следующие этапы:

1. выбор объектов исследований, их детализация (производственные процессы, технологии, управленческие схемы, методики работы и т.п.);

2. отбор необходимых параметров, по которым будет проводиться анализ (потребительские свойства, показатели качества и другие факторы);

3. формирования команды (аудит-группы), которая должна включать специалистов широкого профиля, способных объективно оценить не только внутренние процессы компании, но и процессы партнеров по бэнчмаркингу;

4. выбор партнеров из числа конкурентов и организаций, занимающих лидирующие позиции по показателям, определенных в пункте № 2;

5. получение и анализ сведений, приведение информации в единую форму для последующего сравнения показателей;

6. вынесение заключения о возможности предприятия достичь показателей деятельности, сопоставимых с показателями партнеров;

7. определение перечня работ по изменению деятельности компании для достижения необходимых результатов;

8. проведения преобразований и соответствующий контроль за ними;

9. принятие решений о необходимости повтора цикла бэнчмаркинга или его реализации при новых условиях.

Таким образом, бэнчмаркинг представляет собой многомерный и многофункциональный анализ, который позволяет выявить сильные и слабые технологические стороны наукоемкой разработки, определить преимущества и недостатки перед конкурентами, а так же провести в дальнейшем оптимальную модификацию технологий для достижения необходимого уровня коммерческой привлекательности.

Для определения стратегии предприятия, в арсенале которого имеется целый ряд технологий, необходимо использовать метод технологического анализа портфеля организации, который является разновидностью матричного анализа. Его основной целью является классификация всех имеющихся в арсенале компании технологий по приоритетности коммерческого использования и перспективам развития. Кроме того, этот метод позволяет выявить технологии, которые следует исключить из технологического портфеля предприятия.

Матрица технологического портфеля (рис. 1) — карта технологий, построенная в определенной

системе координат. При построении двумерной карты ось ординат, как правило, отображает важность технологий, в том числе их относительную эффективность и производительность по сравнению с эталонами (или научно-техническую важность), а ось абсцисс определяет уровень влияния компании и степень использования технологий по сравнению с конкурентами (или научно-технический уровень компании).

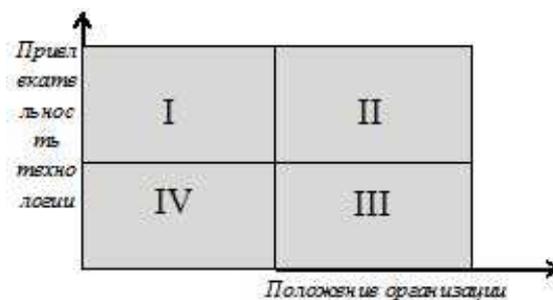


Рис. 1. Матрица портфелей

В I квадрант попадают наиболее важные и привлекательные технологии предприятия, степень использования которых очень низкая и их будущее весьма неопределенно. Возможны две стратегии их применения: активные инвестиции или исключение из портфеля (в том случае, если имеется риск больших убытков).

Во II квадрант попадают важные и привлекательные технологии в сравнении с эталоном, реализация которых имеет высокий уровень. Именно эти технологии в основном определяют ценность технологического портфеля компании.

В III квадрант попадают технологии, которые не являются важными и привлекательными, но по которым предприятие занимает крепкие и устойчивые позиции на рынке. Обычно это достаточно старые технологии, которые не требуют существенных вложений и характеризуются высокой коммерческой отдачей.

В IV квадрант попадают технологии, имеющие слабую коммерческую привлекательность и слабую позицию на рынке. Обычно, в ходе проведения анализа ставится вопрос об исключении этих технологий из портфеля компании.

Отнесение имеющихся в компании технологий к одному из квадрантов позволяет оптимизировать их набор и помогает оптимально распределить финансовые ресурсы, которые направляются на развитие технологий.

Рассмотренные методы оценки привлекательности технологий могут быть использованы как по отдельности, так и в комплексе при проведении технологического аудита наукоемкой разработки. Наиболее простым и доступным методом является анкетирование, которое позволяет получить достаточно объективные экспертные оценки (в том числе

дистанционно) за короткий период. Анкетирование наряду с интервью в наибольшей степени подходит для малого инновационного предприятия, которое, как правило, имеет весьма скромный бюджет для проведения таких исследований.

В том случае, если предприятие имеет ряд разработанных технологий в своем арсенале, то целесообразно привлекать группы экспертов и аналитиков для проведения анализа коммерческой привлекательности методами Дельфи и «мозгового штурма». Это позволяет получить большую выборку экспертных данных и, как результат, провести наиболее широкий анализ привлекательности технологий. Кроме того, методы групповой работы экспертов практически всегда необходимо использовать при оценке особо рискованных наукоемких разработок (в том числе финансируемых из венчурных фондов) с целью максимального снижения инвестиционных рисков.

Методы бренчмаркинга и технологического анализа портфеля в большей степени актуальны для средних и крупных предприятий, ассортимент продукции которых имеет значительно больше позиций, чем у малого инновационного предприятия. Анализ технологий на основе эталонных показателей особенно актуален в том случае, если компания работает на высококонкурентном рынке. В том случае, если продукция уникальна, то затраты на выполнение бренчмаркинга могут быть неоправданными и его проведение не имеет никакого смысла. Портфельный технологический анализ важен для предприятий, имеющих значительное количество разработанных технологий. В этом случае путем построения матричной карты может быть выработана оптимальная стратегия развития имеющихся технологий.

Методика комплексной оценки коммерческой привлекательности наукоемких технологий должна включать в себя гибкую комбинацию различных факторов (технических, правовых, экономических, социальных, финансовых, экологических и других составляющих), которые позволят сформировать полноценный портрет технологии. Анализ опубликованных сведений показывает, что такая система должна оперироваться на ряд принципов, которые служат базой для последующего создания и развития комплексной методики оценки [3]:

- принцип свободы творчества исполнителей заключается в том, что при общем утвержденном порядке и установленной последовательности проведения оценки исполнители под каждую конкретную технологию имеют возможность адаптировать выработанные схемы оценки технологии с учетом ее специфики;
- принцип независимости экспертных оценок требует гарантированную независимость проведения экспертизы наукоемкой технологии от внешнего влияния;
- принцип моральной и материальной

заинтересованности (мотивации) экспертов, проводящих работы по оценке технологий (участие экспертов в подобных работах должно влиять на их личный профессиональный рейтинг и способствовать повышению репутации организации, которая проводит экспертизу);

- принцип поддержания баланса интересов заказчика и исполнителя, осуществляющего комплексную оценку наукоемких технологий;
- принцип ритмичности и непрерывности проведения оценки за обозначенный период времени учитывает динамичность знаний и техники по времени и по территориям государств, которые внедряют высокие наукоемкие технологии;
- принцип достоверности и объективности экспертизы призван обеспечить адекватность оценки реальной позиции технологии на рынке с целью недопущения убытков заказчика от субъективных факторов;

При выполнении всех изложенных в этом разделе принципов можно обеспечить кумулятивный подход к формированию системы комплексной оценки наукоемких технологий для целей рынка.

Первичный отбор наукоемких технологий для целей рынка, как правило, осуществляется путем проведения так называемого технологического аудита, который включает в себя комплекс операций объективной оценки потенциала новации как объекта коммерциализации. Для проведения такого отбора проводится анализ технологий, а также анализ опыта, изделий и знаний, которые имеются в организации, осуществляющей НИОКР, и могут быть переданы на рынок.

Самый распространенный путь проведения технологического аудита наукоемких новаций — это анкетирование квалифицированных экспертов. Анкетирование как этап коммерческой оценки является очень эффективным средством для сбора необходимой информации о научно-технической разработке, которая в дальнейшем может также использоваться при разработке коммерческой концепции продукта и его продвижении на рынок.

Основными целями технологического аудита являются:

- отбор новых технологий, обладающих коммерческим потенциалом;
- поиск новых возможностей для реализации результатов интеллектуальной деятельности, использования оборудования, применения навыков, знаний и опыта персонала;
- определение наиболее вероятных путей реализации выявленных возможностей для их последующего воплощения в конкретных аспектах коммерческого продвижения;
- интеграция всего набора имеющихся в наличии технологий, услуг и оборудования в единый комплекс.

Организация, осуществляющая технологический аудит (как правило,

консалтинговая), определяет отдельно для каждой разработки схему его проведения и основные процедуры анализа. Выделяются, однако, общие аспекты и элементы для проведения оптимального технологического аудита наукоемкой продукции:

- технологический аудит обязательно осуществляется по заказу руководства аудируемой организации;

- о проведении аудита, его целях и задачах, а так же о применяемых методах должны быть обязательно проинформированы сотрудники аудируемой компании;

- разработчики технологий могут участвовать в проведении экспертиз своих технологических решений, однако, они часто опускают важные детали, которые могут способствовать улучшению привлекательности их разработок в силу того, что неохотно заполняют многочисленные формы, таблицы и другие материалы, необходимые для проведения анализа их технологий;

- собеседование с разработчиками технологий в формате интервью, которое при проведении аудита выступает как форма для оценки коммерческой привлекательности, должен проводить компетентный сотрудник, имеющий хорошее представление о смысле и возможных последствиях аудируемых научно-технических разработок, а так же иметь достаточный опыт в соответствующих отраслях знаний и широкий научный кругозор;

- индивидуальное собеседование аудитора с авторами научно-технических разработок должно быть, в первую очередь, направлено на выявление сильных сторон технологических решений, в противном случае собеседование с разработчиками технологий, как правило, малоэффективно.

Приблизительный план проведения технологического аудита наукоемких технологий, как правило, предполагает получение следующей информации:

- краткое изложение технологий, которые представляются для аудита, выделение ключевых из них, наиболее подходящих под стратегию организации;

- краткое описание возможных сопутствующих и дополнительных технологий, которые могут быть коммерциализованы;

- определение возможных условий контрактов взаимоотношений с промышленностью и другими секторами экономики;

- схема проведения НИОКР, краткое описание контрактов на исследования, источников их финансирования и кооперации, перспективные области для последующего проведения НИОКР;

- внутренние и внешние границы и области взаимодействия аудируемого подразделения или организации;

- личностная мотивация и карьера разработчиков новаций: определение квалификационных характеристик аудируемых

авторов разработок, описание их опыта работы, в том числе в научно-исследовательской, изобретательской, преподавательской и управленческой сферах (сочетание различных компетенций, как правило, является преимуществом).

- специфические возможности применения наукоемких технологий и пути их практической реализации;

- анализ факторов и условий, ограничивающих возможности внедрения разработки в производство и ее последующую коммерциализацию.

Технологический аудит, который был проведен по представленному выше плану, завершается представлением подробного отчета, примерный план которого может иметь следующий вид:

1. Основные результаты экспертизы наукоемкой разработки:

- возможные области реализации и применения разработанных технологий в производстве и других секторах экономики (характеристика возможностей, перспективные пути и механизм их реализации, перечень необходимых действий для этого);

- ожидаемые направления, тенденции стратегического развития и продвижения предлагаемых новаций;

- оперативные действия, которые необходимо предпринять незамедлительно, в том числе для защиты разработанных технологий (патентование, оформление ноу-хау и т.п.);

- ключевые направления для внутреннего и внешнего взаимодействия разработчиков (в том числе внутри и между предприятиями, подразделениями) для достижения оптимальной согласованности усилий;

2. Сведения об организации, осуществляющей НИОКР:

- сильные стороны предприятия (данные о техническом оснащении, наличие оригинальных конструкторских разработок, экономичности эксплуатации оборудования и других факторах);

- слабые стороны предприятия (например, недостаточный уровень контроля качества, производственных мощностей и другие факторы);

- уровень согласованного взаимодействия внутри организации и ее связи с другими учреждениями, процедуры установления обратной связи, области и схемы кооперации.

- информация о ранее заключенных контрактах на проведение НИОКР, источниках их финансирования, сотрудничестве с другими заинтересованными структурами (в том числе с промышленностью) и результатах внедрения выполненных разработок.

3. Сведения о кадровом составе авторов наукоемких технологий и сотрудниках, участвовавших при их разработке и проведении собеседования:

- информация об опыте сотрудников, их компетенциях в основной и дополнительных сферах деятельности;

- информация о стажировках и обучении персонала (курсы повышения квалификации, профессиональная переподготовка и другие формы получения образования);

- факторы личной мотивации сотрудников и их карьерного роста.

4. Выводы и заключения по результатам проведения экспертизы (оценка возможности и целесообразности внедрения научно-технических разработок).

Таким образом, проведенный технологический аудит наукоемких разработок дает возможность выявить наиболее пригодные и коммерчески перспективные технологии для успешной деятельности предприятия и позволяет приступить к их дальнейшему продвижению на рынок. ■

---

1. Коссов В. В. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов // М.: Экономика. – 2000. – Т. 2.

2. Колесникова О. Н. Технологический аудит как метод повышения эффективности инновационной организации // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2010. – Т. 1. – № 1.

3. Крюков Д. В., Кутало А. А. Худосочная собственность: Вопросы реализации новых знаний и технологий // Российское предпринимательство. – 2003. – № 10. – С. 3–7.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Колесникова О. Н. Технологический аудит как метод повышения эффективности инновационной организации // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2010. – Т. 1. – № 1.

Коссов В. В. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов // М.: Экономика. – 2000. – Т. 2.

Крюков Д. В., Кутало А. А. Худосочная собственность: Вопросы реализации новых знаний и технологий // Российское предпринимательство. – 2003. – № 10. – С. 3–7.

---

### Assessment of Economic Attractiveness and Technology Audit of Research-Intensive Solutions

© Tatarinov V., 2017

In modern times, it is possible to distinguish a great variety of factors which define the economic efficiency of an innovation. Our experience of adopting technological innovations shows that only considering economic indexes leads to a fairly inaccurate assessment of the economic attractiveness of a research-intensive product. In this case such products' design features, their propensity to adopt a technological solution as well as other characteristics affecting the total efficiency of adopting such research-intensive solutions, remain unaccounted for. In this article we will consider existing methods of complex commercial evaluation of research-intensive technologies that include both economic and scientific-technical indexes.

*Keywords:* research-intensive technologies, economic attractiveness, technology audit.

УДК 658.01

## ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОТДЕЛЬНЫЙ СУБЪЕКТ, РАЗВИВАЮЩИЙСЯ И ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИЙ СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО СПЕЦИФИЧЕСКИМ ПРИНЦИПАМ И ЗАКОНАМ

© Тимошкова Н. Д., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассматриваются специфические принципы и законы, по которым развиваются и осуществляют свою деятельность предприятия и организации. Целью настоящего исследования является изучение понятия и сущности организации, выделение основных функций организации и важности правильного выбора организационно-правовой формы для обеспечения максимальной эффективности ее деятельности. Результаты исследования проанализированы и на их основе авторами были сформулированы рекомендации по оптимизации деятельности предприятия.

*Ключевые слова:* организация, признаки организации, функции организации, организационно-правовые формы организации, анализ, управление.

**Ч**еловек на протяжении всей своей жизни находится во взаимодействии с различными организациями, которые являются инструментом для наиболее эффективного достижения целей, стоящих перед человеком или группой людей. Предприятия создают продукцию и услуги, которые используются человеческим

обществом для жизни и развития, являются главным источником создания, рационального использования и дальнейшего преумножения ресурсов для существования и развития общества.

Основной целью деятельности менеджеров является достижение организацией поставленных задач. Непосредственным объектом исследования и

воздействия управленца являются социально-экономические организации, что определяет необходимость разностороннего изучения и понимания организации и принципов ее деятельности.

Слово «организация» используется в следующих значениях:

1. «Социальная группа с сознательным членством, выступающая как инструмент достижения конкретных целей.

2. Форма объединения субъектов, предназначенная для решения общественных проблем при игнорировании проблем участников.

3. Коллективный социальный субъект, объединяющий, координирующий и направляющий деятельность его членов.

4. Процесс упорядочивания элементов любых систем.

5. Состояние упорядоченности элементов системы.» [3.36].

Несмотря на большое количество трактовок данного определения, используемых в различных сферах деятельности, все они подразумевают целостность, систематизированность объекта и указывают на целенаправленность его деятельности. В основе слова «организация» лежит глагол «организовывать».

Основатель теории классической школы управления А. Файоль определил [4.782], основную задачу организации как четкое планирование деятельности [7], разработку целей организации и рациональное координирование работы персонала, что обеспечит стабильное функционирование организации.

В работе Г. Саймона «Управленческое поведение: исследование процессов принятия решений в административной организации» [5.674–679] говорится, что организация имеет «руководящий центр», принимающий решения, то есть отдельный человек или группа лиц являются механизмом управления компанией.

Представитель системного подхода Ч. Бернанд сформулировал такое понятие организации: «система сознательно координируемой деятельности двух или более лиц» [11]. Другими словами, организация включает в себя взаимодействие отдельных лиц или групп людей, а также направленность их деятельности для достижения определенной цели.

Все перечисленные определения имеют общий смысл: организация — это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей.

Для того, чтобы группа людей являлась организацией, необходимо наличие двух и более людей (составляющих группу), объединенных общей целью (или несколькими целями). Все члены группы должны быть мотивированы общей, значимой для всех целью и работать совместно для ее достижения. Организация — это стабильная

система, именно поэтому предполагает способность к саморегуляции для функционирования в конкурентной среде. Важным также является обособленность от других структур, наличие определенных «границ», определяющих сферу деятельности организации.

Цели организации, поддерживаемые всеми ее членами, являются ориентиром успеха, определяющим направление деятельности компании. Организации, как правило, имеют «цепочку» взаимосвязанных целей, которые делятся на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные и могут меняться со временем.

Под обособленностью организации понимается стремление организации снизить воздействие внешних факторов. Если рассматривать обособленность более детально, то можно определить ее как относительную самостоятельность организации. Но стоит отметить, что любая организация постоянно взаимодействует с внешней средой и поэтому не может функционировать без воздействия на нее внешних факторов. В процессе своей деятельности, организация подвергается влиянию огромного количества различных факторов (как внешних, так и внутренних), в результате чего проходит «стадии жизни»: она рождается, развивается, функционирует и постепенно разрушается [3.6].

Рассмотрим функции организации. На рисунке (см. рис. 1) представлены функции организации. Они расположены автором от базовых, основных к специфическим.



Рис. 1 Функции организации (составлено автором).

Основанием (базой) организации является цель повышения благосостояния владельцев. Эта цель достигается следующим образом: выпуск высококачественной продукции, пользующейся высоким спросом, приносит прибыль, а, значит, решаются сразу несколько проблем:

1. удовлетворение нужд потребителей продукцией, обладающей высокими потребительскими качествами;

2. спрос на такую продукцию приводит к получению прибыли, позволяет платить хорошую

заработную плату сотрудникам и приносит владельцам дивиденды;

3. стабильный спрос на продукцию и высокие финансовые результаты позволяют расширять производство и обеспечивать выход на новые рынки.

Следующей функцией организации является преобразование различных ресурсов (информация, человеческие ресурсы (сотрудники), капитал, материалы и технологии) для достижения определенных ранее целей. Из данной функции предприятия следует еще одна: эффективное производство товаров и услуг. Так как удовлетворение нужд потребителей в услугах или продукции считается одной из важнейших задач организации, то предоставление услуг и производство товаров необходимого объема и качества, соответствующего требованиям современного общества, является крайне важной функцией предприятия.

Одной из функций организации является не только ежедневная деятельность, предполагающая соблюдение технических норм производства, но также разработка и создание новых технологических подходов и решений с целью повышения производительности труда, качества производимой продукции и предоставляемых услуг и повышение конкурентоспособности на мировом рынке.

«Вершиной» пирамиды было выбрано мотивирование сотрудников и координация их деятельности, ведь главная задача менеджмента — обеспечение высокой производительности труда. Соответственно, все действия выполняются с целью выполнения этой задачи. Организация обеспечивает соответствующие условия труда, создает условия для формирования благоприятного морально-психологического климата. Также организация должна отслеживать социально-бытовые условия своих сотрудников. Использование поощрений, таких как премии, выбор отпускного времени, продвижение по карьерной лестнице и др. является примером, инструментом мотивации персонала. Такую точку зрения поддерживает Д. Вачугов, размышляя о психологической обстановке в коллективе [2.31].

Таким образом, деятельность организации — это целый комплекс взаимосвязанных функций (как производственных, технологических, так и социально-психологических), выполнение которых является залогом эффективности предприятия. Можно сделать вывод, что взаимосвязанность функций организации определяет необходимость применения системного подхода в управлении. Изменения в одном из элементов приведет к изменениям и во всей системе. А значит, нужно представлять деятельность компании как единого организма и понимать детали работы каждого его подразделения.

Можно выделить следующие виды организаций:

По происхождению выделяют естественные и искусственные организации. Естественные организации возникают спонтанно и в большинстве случаев являются мало организованными, в их состав входят элементы, не связанные с решением текущих задач, существует постоянный «резерв сил» для решения непредвиденных проблем. Искусственные организации создаются целенаправленно с использованием четкого плана действий, в их состав входят только необходимые элементы, то есть количество частей организации минимально, но является достаточным для функционирования всей системы.

По цели деятельности организации делятся на коммерческие и некоммерческие. Деятельность коммерческих организаций направлена на получение прибыли от использования имущества, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг. Некоммерческие организации не ставят в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли.

Выделяют государственные и негосударственные организации. Основным признаком, являющимся определяющим при таком делении, является право собственности. Организации, принадлежащие государству или его субъектам, финансируются из государственного бюджета и тратят выделенные ресурсы на программы, заложенные в государственном бюджете. Негосударственные организации могут использовать ресурсы, находящиеся в их распоряжении, самостоятельно, а также имеют право распределять прибыль между собственниками. К негосударственным относят муниципальные, общественные и частные организации.

Общественной собственностью считается собственность, принадлежащая обществу, выступающему как единое целое. Эта форма собственности по функциональному назначению аналогична государственной собственности. При частной собственности имущество, средства и производства принадлежат отдельным лицам, а из факта владения следует максимальная заинтересованность владельцев в финансовых результатах деятельности организации.

Также можно рассмотреть классификацию предприятий по источникам финансирования. Бюджетные организации финансируются из средств государственного или местного бюджета. Такое финансирование характеризуется безвозмездностью, целевым вложением средств. Внебюджетные организации имеют другие источники формирования финансовых ресурсов, в некоторых случаях они могут получать из бюджета средства, направленные на финансирование государственных и региональных заказов. Внебюджетные организации могут привлекать заемные денежные и материальные ресурсы. Также организации могут использовать иностранное

финансирование, которое используется для осуществления текущей производственной деятельности.

По размеру организации выделяют: малые, средние и большие. Основными факторами, определяющими классификацию предприятия, являются: размер основного капитала, годовой оборот, объем потребляемых ресурсов, количество сотрудников. Так, например, малые предприятия имеют персонал, не превышающий 50 человек, средние — от 50 до 500 человек, большие – более 500 человек. Также выделяют особо крупные компании, в которых работает не менее 1 000 человек. Малые предприятия способны быстро реагировать на изменение потребительского спроса, они наиболее восприимчивы к появлению современных технологий, подходов и инноваций. Более крупные предприятия, как правило, требуют большего времени для адаптации к изменению внешних факторов.

Автор считает, что можно выделить еще одну особую группу организаций — по задачам их

деятельности. Задачи организации находятся в прямой зависимости от сферы, в которой функционирует организация. Таким образом, результат деятельности каждой из организаций будет разным: производство продукции, выполнение работ и оказание услуг, научная деятельность. Первые две группы ставят перед собой задачу получения прибыли. Научные организации имеют целью проведение научных исследований и экспериментов, результатом деятельности научных организаций является создание новых технологий, научных теорий.

В. Веснин в своей работе [3] выделяет виды организаций в зависимости от их принадлежности к сферам деятельности людей. Данное разделение организаций на группы авторы реферата считают актуальным и универсальным в современных условиях, так как все организации при таком подходе могут быть классифицированы.

В представленном рис (см. рис. 2) наглядно представлены формы организаций.

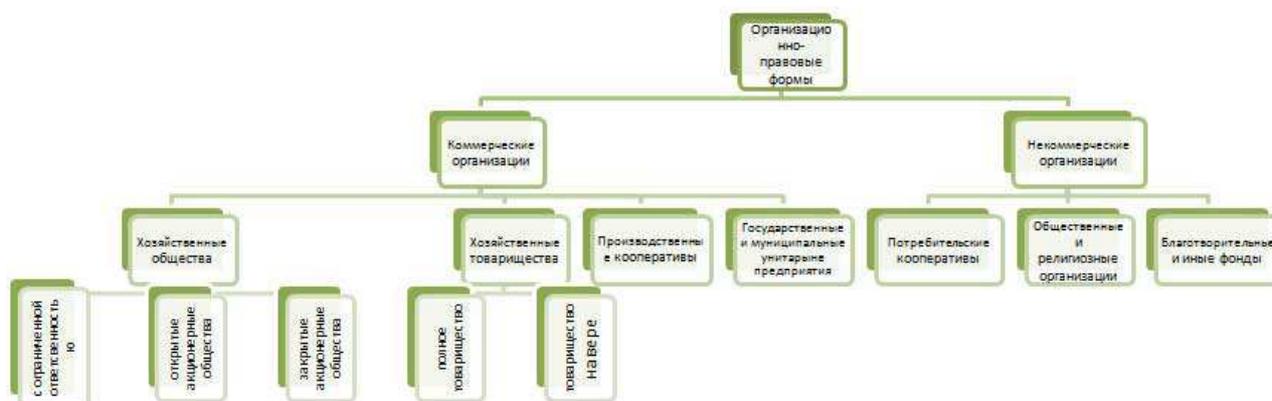


Рис. 2 Формы организаций (составлено по данным [3.49–51])

Юридическое лицо — это «объединение лиц и объединение капиталов, зарегистрированных как фирмы, независимо от характера собственности, принадлежности капитала и контроля» [4]. Согласно, статье 50 ГК РФ [1], «юридические лица делятся на некоммерческие и коммерческие организации».

Рассмотрим элементы, представленные на схеме (см. рис.2): коммерческие организации основной целью деятельности ставят получение прибыли, которая распределяется между собственниками или же может быть вложена в уставные цели.

Рассмотрим подробнее хозяйственные общества. Выделяют общество с ограниченной ответственностью, открытые и закрытые акционерные общества. Общество с ограниченной ответственностью учреждается одним или несколькими людьми с внесением уставного капитала, разделенного на доли. Размер долей должен быть обозначен в учредительных документах. Участники ООО несут риски только в пределах внесенных ими вкладов. Капитал

акционерного общества раздроблен на акции. Участники рискуют только в пределах стоимости их акций и не ответственны по обязательствам общества, но при этом получают дивиденды как акционеры (держатели пакета акций). В случае, если акционеры могут свободно продавать или же дарить свои акции, акционерное общество считается открытым. Если же акции распределены исключительно среди малого круга лиц, то организация признается закрытым акционерным обществом.

Еще одной формой организации являются товарищества. Участники полного товарищества в соответствии занимаются предпринимательской деятельностью и ответственны за деятельности организации принадлежащим им имуществом. Товарищество на вере включает в себя как участников, осуществляющих предпринимательскую деятельность и несущих ответственность за обязательства организации, так и участников-вкладчиков, называемых

коммандистами, которые рискуют только внесенными ими вкладами [6].

Согласно статье 106 Гражданского кодекса РФ [1], производственные кооперативы — это «добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной деятельности, основанной на их личном или трудовом участии и объединении его членами имущественных паевых взносов». Члены производственного кооператива несут ответственность за деятельность организации в виде субсидиарной ответственности, то есть долг может быть оплачен участником кооператива, если ответственное лицо не может выплатить задолженность. Прибыль распределяется между членами кооператива, основываясь на их трудовом участии в организации.

Согласно ФЗ N 161 от 14 ноября 2011 г. [1], «Унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на имущество, закрепляемое за ней собственником этого имущества. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия». То есть, имущество унитарного предприятия не может быть разделено на доли, оно может быть использовано организацией самостоятельно.

Некоммерческие организации ставят основной целью удовлетворение потребностей общества, а не получение прибыли. Можно отметить, что такие организации могут получать прибыль, но при этом, не распределяют ее между собственниками, а направляют эти денежные средства на уставные цели. Примером некоммерческой формы организации могут быть потребительские кооперативы (объединения граждан для достижения какой-либо общей цели), общественные или религиозные организации (объединения для удовлетворения духовных или материальных потребностей их участников) и фонды (могут иметь благотворительные, культурные или другие виды целей). Существуют также и потребительские кооперативы. Они функционируют аналогично производственным кооперативам, описанным выше, с поправкой, что потребительские кооперативы являются некоммерческими организациями.

Таким образом, можно сделать вывод, что от выбора формы организации зависит вся ее будущая деятельность. Первым шагом при создании предприятия является правильный выбор его организационно-правовой формы. Неверный выбор формы организации предприятия может повлечь негативные последствия вплоть до невозможности нормального функционирования и ликвидации.

В данной работе были рассмотрены основные функции организации и наглядно продемонстрирована взаимосвязь между ними, которая подтверждает необходимость системного,

всеохватывающего подхода. Зная функции организации и установив между ними тесную связь, грамотный менеджер может увеличить производительность руководимого им предприятия, а верный выбор организационно-правовой формы организации поможет выбрать правильное направления ее развития. Грамотное управление гарантирует организации продуктивную работу и устойчивое развитие, а обязательным условием для этого является желание и умение управленца применять полученные знания в своей текущей деятельности. ■

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации. Часть 1, 2, 3 и 4 [Электронный ресурс] // Гражданский кодекс Российской Федерации // КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Версия Проф. – Доступ из локальной сети БМБШ Ирк. гос. ун-та; (Дата обращения: 6.11.2016)

2. Вачугов Д. Д. Практикум по менеджменту: деловые игры: учеб. пособие / Д. Д. Вачугов, В. Р. Веснин, Н. А. Кислякова; ред. Д. Д. Вачугова. – 3-е изд., испр. И доп. – М.: Высш. Шк., 2004 – 192 с.: ил. – ISBN 5060037630

3. Веснин В. Р. Теория организации в схемах: учебное пособие. / В. Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2011. – 128с.

4. Дафт Р. Л. Менеджмент: пер. с англ. / Р. Л. Дафт; ред. С. К. Мордовин – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 800с.: ил. – (Серия «Классика MBA»). – ISBN 9780324537703

5. Уорнер М. Классики менеджмента: Энциклопедия / ред. М. Уорнер / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревский. – СПб.: Питер, 2001 – 1168с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс») – ISBN 5318001262

6. Райченко А. В. Общий менеджмент: Учебник. / А. В. Райченко; ред. В. И. Видяпин. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 384с. + CD-R. – (Учебники для программы MBA). – ISBN 9875160019628

7. Учебно-методологический комплекс дисциплины «Теория организации» [Электронный ресурс] / Коммуникология: международный научный журнал. – Москва: Центр исследований и внедрения инновационных технологий управления организациями, 2014. – ISSN 23113332 – Электрон. дан. – <http://www.communicology.us/> (Дата обращения: 7.11.2016)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Вачугов Д. Д. Практикум по менеджменту: деловые игры: учеб. пособие / Д. Д. Вачугов, В. Р. Веснин, Н. А. Кислякова; ред. Д. Д. Вачугова. – 3-е изд., испр. И доп. – М.: Высш. Шк., 2004 – 192 с.: ил. – ISBN 5060037630

Веснин В. Р. Теория организации в схемах: учебное пособие. / В. Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2011. – 128с.

Гражданский Кодекс Российской Федерации. Часть 1, 2, 3 и 4 [Электронный ресурс] // Гражданский кодекс Российской Федерации // КонсультантПлюс : справ. правовая система. –

Версия Проф. – Доступ из локальной сети БМБШ Иркут. гос. ун-та; (Дата обращения: 6.11.2016)

Дафт Р. Л. Менеджмент: пер. с англ. / Р. Л. Дафт; ред. С. К. Мордовин – 8-е изд. – СПб: Питер, 2010. – 800с.: ил. – (Серия «Классика MBA»). – ISBN 9780324537703

Райченко А. В. Общий менеджмент: Учебник. / А. В. Райченко; ред. В. И. Видяпин. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 384с. + CD-R. – (Учебники для программы MBA). – ISBN 9875160019628

Уорнер М. Классики менеджмента: Энциклопедия / ред. М. Уорнер / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревский. – СПб.: Питер, 2001 – 1168с.: ил. – (Серия «Бизнес-класс») – ISBN 5318001262

Учебно-методологический комплекс дисциплины «Теория организации» [Электронный ресурс] / Коммуникология: международный научный журнал. – Москва: Центр исследований и внедрения инновационных технологий управления организациями, 2014. – ISSN 23113332 – Электрон.

дан. – <http://www.communicology.us/> (Дата обращения: 7.11.2016)

## The organization as a distinct entity that evolves and operates according to its specific principles and rules

© Timoshkova N., 2017

This article discusses the specific principles and rules according to which the organization evolves and operates. The purpose of this research is an analysis of the concept and nature of the organization, the assignment of essential functions of the organization, and the importance of the correct choice of the type of business entity for its maximum effectiveness. The results of the research were analyzed, and the authors have formulated the recommendations for the enterprise optimization.

*Keywords:* organization, attributes of an enterprise, types of business entity, analysis, management.

УДК 338.2

## АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО РЫНКА ПОЛИМЕРОВ И ДАЛЬНЕЙШИЕ ПУТИ ЕГО РАЗВИТИЯ

© Фаина Ю. И., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье представлен обзор мирового и российского рынка полимеров, проанализирован объём производства, потребления, импорта и экспорта полимеров, и обозначены тенденции развития отрасли на ближайшее будущее.

*Ключевые слова:* полимерная отрасль, полимеры, предложение, спрос, импорт, экспорт, импортозамещение.

Согласно данным статистического портала Statista.com [1], мировое производство полимеров (термопластов и полиуретанов) в 2015 году достигло 269 миллионов метрических тонн, прирост по сравнению с 2013 годом составил 9,8 %. Лидером по производству полимеров (термопластов и полиуретанов) является Китай (с долей 27,8 % по итогам 2015 года), далее следует Европа (18,5 %), страны НАФТА (18,5 %), Азия (за исключением Китая, 16,7 %) и другие региональные производители с долей не превышающей 10 %. Следует отметить, что на долю стран СНГ (включая Россию) приходится всего 2,6 % от мирового производства.

Согласно аналитическим данным 2015 года компании Plastics Insight [2], ежегодное потребление полимеров на душу населения в мире составляет в среднем 45 кг/человека. Для стран НАФТА характерен самый высокий объём потребления — 139 кг/человека, для Западной Европы — 136 кг/человека, при этом для Центральной Европы и стран СНГ (включая Россию) лишь 48 кг/человека.

Несмотря на скромные показатели, динамика развития российского рынка полимеров положительная: за период с 2012 по 2015 гг. в России выросли объёмы потребления пластмасс с 39 кг/человека до практически 50 кг/человека [3]. По данным Росстата [4], за период с 2000 по 2015 гг. (исключение экономический кризис 2008 года) ежегодные темпы роста российского производства пластмасс в первичных формах (полимеров этилена; полимеров стирола; полимеров винилхлорида или прочих галогенированных олефинов; полиэфиров простых и сложных; поликарбонатов, смол алкидных и эпоксидных; полимеров пропилена и прочих олефинов; смол аминокформальдегидных) составили около 7 %, рынок достиг объёма 7 млн. тонн. В частности, с 2000 по 2015 гг. вырос объём производства крупнотоннажных полимеров (полиэтилена, полипропилена, поливинилхлорида, полистирола, полиэтилентерефталата) почти на 180 % — до 4,7 млн. тонн [5].

Спрос на крупнотоннажные полимеры в этот период также увеличился с 1,5 млн. тонн до 5 млн. тонн. Однако кризис 2014–2015 гг. привел к

снижению потребления полимеров (примерно на 1,7 % по сравнению с 2013 годом), при этом рост производства сохранился. Важно отметить, что с 2003 года спрос на крупнотоннажные полимеры превышает предложение; так в 2015 году потребность в крупнотоннажных полимерах была примерно в 1,04 раза выше предложения; однако

этот показатель самый низкий за 2003–2015 гг. По мнению участников рынка [6], причина слабого спроса в 2015 году — затянувшийся экономический кризис (волатильность курсов, санкции, инфляция, удорожание сырья), в результате которого рынок полимеров в России оказался разбалансирован.

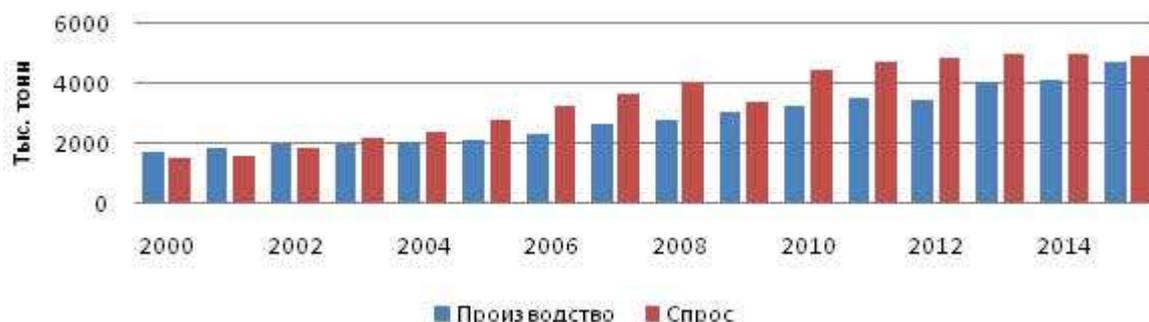


График 1. Производство крупнотоннажных полимеров и спрос на них

В 2015 году общий объем импорта крупнотоннажных полимеров [7] снизился на 41 % и достиг объема экспорта, который увеличился на 38 % до уровня 750 тыс. т. Сокращение импорта связано с ростом внутреннего производства крупнотоннажных полимеров более чем на 13 % в 2015 году по сравнению с 2014 годом. Наибольшее падение показал поливинилхлорид суспензионный, импорт которого снизился почти в три раза. Значительное снижение произошло так же в сегментах полиэтилентерефталата, полистирола вспенивающегося и полиэтилена низкого давления, где объемы импорта упали в два раза. Большинство отечественных производителей сырья, на фоне активизации процесса импортозамещения, сфокусировались на внутреннем рынке, в тоже время заметно увеличились объемы экспорта полипропилена, полиэтилена внутреннего давления и поливинилхлорида суспензионного.

Согласно прогнозам реалистичного сценария Минэнерго РФ [8], в 2016 году на внутреннем рынке произойдет рост производства крупнотоннажных полимеров по сравнению с прошлым годом на 8,5 % — до 5,1 миллиона тонн, в 2020 году — до 8 миллионов тонн, а в 2030 году — до 14 миллионов тонн. Потребление крупнотоннажных полимеров также вырастет по сравнению с 2015 годом на 3,1 % — до 5 миллионов тонн, в 2020 году — до 6 миллионов тонн, а в 2030 году — до 10,5 миллионов тонн. Также, к 2030 году в мире прогнозируется увеличение потребления полимерных соединений до 128 долларов на душу населения, в то время как на сегодняшний день этот показатель в два раза ниже — всего 63 доллара [9].

Исследование, проведенное консалтинговой компанией Lucintel [10], показало, что в 2015–2020 гг. полимерную индустрию в мире ожидает рост

равный 3,9 % в год. Драйверами роста будут следующие отрасли экономики: упаковка, строительство, товары массового потребления, сельское хозяйство, автомобильный и железнодорожный транспорт, электроника и телекоммуникации. Кроме этого, положительное влияние на полимерную отрасль окажут привлекательные потребительские свойства современных полимеров — лёгкость, прочность, низкая стоимость, утилизация после использования — ведь благодаря этим и многим другим характеристикам они постепенно вытесняют металлы, стекло, бумагу и другие традиционные материалы из сферы жизни человека. Более того, дальнейшему росту рынка полимеров будут способствовать мировые тенденции развития химической и нефтехимической промышленности, среди которых выделяют [8]:

1. глобализацию производства химической продукции;
2. рост производства высокотехнологичной продукции;
3. смещение производства крупнотоннажной нефтехимии в сторону развивающихся стран — поближе к дешевому сырью;
4. активное развитие производства крупнотоннажной продукции низких переделов в развивающихся странах;
5. развитие производства высокотехнологичной продукции высоких переделов, требующего колоссальных инвестиций в фундаментальные и прикладные научные исследования, в странах Европейского Союза, США, Японии.

Российский рынок полимеров, несмотря на отставание от Китая, стран Западной Европы и США по показателю выпуска полимеров на душу населения, динамично развивается в сторону

сокращения этого разрыва и имеет большой потенциал роста. Для того чтобы достичь мировых показателей, требуются действенные меры государственной поддержки рынка и комплексный подход. На текущий момент государство и бизнес действуют в правильном направлении, предпринимая нижеперечисленные меры стимулирования внутреннего спроса и предложения, главное чтобы в долгосрочной перспективе они не привели к дисбалансу в секторе [11]:

1. происходит обновление системы стратегических документов в химической отрасли и смежных отраслях;
2. разрабатываются и внедряются стандарты и регламенты в производстве химии и потребляющих отраслях;
3. усовершенствуется таможенное регулирование отрасли;
4. государство поддерживает проекты импортозамещающих производств; расширяются области применения современных полимеров, в том числе на предприятиях, обеспечивающих национальную безопасность. ■

- 
1. URL: <https://www.statista.com/statistics/282732/global-production-of-plastics-since-1950/> (Дата обращения: 25.12.2016)
  2. URL: <https://www.plasticsinsight.com/global-consumption-plastic-materials-region-1980-2015/> (Дата обращения: 25.12.2016)
  3. URL: <http://www.interplastica.ru/467/press/554/555>(Дата обращения: 25.12.2016)
  4. URL: <http://www.gks.ru/> (Дата обращения: 25.12.2016)
  5. URL: <http://minenergo.gov.ru/node/4910>(Дата обращения: 25.12.2016)
  6. URL: <http://plastinfo.ru/information/articles/547/> (Дата обращения: 25.12.2016)
  7. URL: [http://www.interplastica.ru/files/Plastinfo\\_Russia\\_2015\\_ip.pdf](http://www.interplastica.ru/files/Plastinfo_Russia_2015_ip.pdf) (Дата обращения: 25.12.2016)
  8. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71224670/> (Дата обращения: 25.12.2016)

9. URL: <http://www.polyplastic.ru/press/news/2016/05/30/item16397> (Дата обращения: 25.12.2016)

10. URL: [http://www.lucintel.com/polymer\\_market\\_2020.aspx](http://www.lucintel.com/polymer_market_2020.aspx) (Дата обращения: 25.12.2016)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- URL: <https://www.statista.com/statistics/282732/global-production-of-plastics-since-1950/> (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <https://www.plasticsinsight.com/global-consumption-plastic-materials-region-1980-2015/> (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <http://www.interplastica.ru/467/press/554/555>(Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <http://www.gks.ru/> (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <http://minenergo.gov.ru/node/4910>(Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <http://plastinfo.ru/information/articles/547/> (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: [http://www.interplastica.ru/files/Plastinfo\\_Russia\\_2015\\_ip.pdf](http://www.interplastica.ru/files/Plastinfo_Russia_2015_ip.pdf) (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71224670/> (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: <http://www.polyplastic.ru/press/news/2016/05/30/item16397> (Дата обращения: 25.12.2016)
- URL: [http://www.lucintel.com/polymer\\_market\\_2020.aspx](http://www.lucintel.com/polymer_market_2020.aspx) (Дата обращения: 25.12.2016)

---

## Russian polymer market survey and tendencies for its further development

© **Fadina I., 2017**

The article analyzes global and Russian polymer market, including production, consumption, import, export statistics of polymers, and points out industry tendencies for the near future.

*Keywords:* polymer industry, polymers, supply, demand, import, export, import substitution.

---

УДК 330.342.44

## ECONOMY AND SUSTAINABILITY

© **Khaykhadaeva O. D., 2017**

Buryat State University, Ulan-Ude

The challenges which are faced today by the world — climate change, food security, energy supply, poverty, inequality, water stress, resource scarcity, etc. — are interlinked. The interactions of different factors at global, regional, national and local levels are very complicated. These interactions are influenced by laws and rules which have been created by human beings. This paper aims to introduce some debates concerning the issues of economy, notably economic growth, and sustainability.

*Keywords:* economy, sustainability, economic growth.

In contemporary world, it is hard to find companies, countries, continents or unions that are not striving for economic growth. From a sustainability point-of-view, the problem there lies in the fact that in order to achieve economic growth you have to utilize the resources to a greater extent than ever before. That means that organizations or companies over-utilize the resources and therefore their activities in the search for economic growth become unsustainable. So, is economic growth good or bad? Is it desirable or not? Concerning economic growth, David Woodward writes:

*«Economic growth is not intrinsically good or bad. It is good to the extent that it promotes the fulfillment of basic needs and /or increases quality of life, and bad to the extent that it undermines them immediately, or in the long term, for example, through adverse environmental effects»* (Woodward 2009).

The challenges which are faced today by the world — climate change, food security, energy supply, poverty, inequality, water stress, resource scarcity, etc. — are interlinked. The interactions of different factors at global, regional, national and local levels are very complicated. These interactions are influenced by laws and rules which have been created by human beings. This paper aims to introduce some debates concerning the issues of economy, notably economic growth, and sustainability.

#### METHODOLOGY

This paper makes use of qualitative methodology. Qualitative research is a broad methodological approach that includes many methods. In this paper, conceptual and discourse analysis are employed to study relations between economic growth and sustainable development. Conceptual analysis is one of the traditional methods of social sciences, dating back to Plato's early dialogues. The basic idea is that questions like «What is truth?» can be answered on the basis of researcher's insight of the relevant concepts. In this work the concepts of economic growth and sustainable are analyzed and their relations are clarified.

#### RESULTS AND DISCUSSIONS

Economic growth and sustainable development

What is economic growth?

Economic growth is an increase in the amount of goods and services over some period of time (usually a year). It is measured as growth of Gross Domestic Product (GDP), per capita.

Economists (at least most of them) argue that economic growth is good. Material consequences of economic growth are the follows: higher level of standard of living, better health, enough clothing, enough food, enough shelter. It provides people with leisure: eight-hour workdays. It provides people with amusements and luxuries. The more that businesses and the whole economy grow, the more people have jobs, resources and quality of life. Development of

technology is also the result of economic growth. Furthermore, technology has enabled miraculous products such as global travel, rapid communication, astonishing efficiencies and leisure. In fact, economic growth feeds on itself, as consumers demand more and more. Yet in order to grow, the economy also uses natural resources and emits waste that pollutes the environment and threatens the climate on which life itself depends. Economic growth is facilitated by the unlimited use of such limited natural resources as oil and gas. With technological advances, companies extract the last ounce of energy from the earth. All these forces undermine the foundation on which economic growth is built. In the long run, it can create a «sinkhole» that might swallow up the economy, society and environment.

Now I will turn to the concept of sustainable development.

What is sustainable development?

In 1970s, the Club of Rome put forth the «limits of growth» theory, that predicted disaster for humankind unless natural resource exhausting model of economic growth and technological development is abandoned. In 1987, the Brundtland Commission, the World Commission on Environment and Development, released a report, in which there was given a definition of the concept of sustainable development: sustainable development is development that «meets the needs of the present generation without compromising the ability of future generations to meet their own needs» (WCED 1987). There are three interlinked domains of sustainable development: economic, environmental and social.

Sustainable development led the world to recognize that the life support system is given by the nature, and can be finite, diminishable. If resources are non-renewable, there is an urgent need to look for alternative sources of resources. Sustainable development also led to recognition that society's capital, natural and human, can contribute towards meeting human needs in a sustained way (Senguta and Sinha 2003).

Currently, the debate on sustainable development continues. There were many attempts to define «sustainable development» in terms of goals, pathways, values, etc. However, nowadays, a clear, fixed definition remains elusive (Kates, et.al. 2005).

«...sustainable development draws much on its resonance, power, and creativity from its very ambiguity ... its malleability allows it to remain an open, dynamic, and evolving idea that can be adopted to fit these very different situations and contexts across space and time. Likewise, its openness to interpretation enables participants at multiple levels, from local to global, within and across activity sectors, and in institutions of governance, business, and civil society to redefine and reinterpret its meaning to fit their own situation ... Despite this creative ambiguity and

openness to interpretation, sustainable development has evolved a core set of guiding principles, and values, based on Brundtland Commission's standard definition to meet the needs, now and in the future, for human, economic and social development within the restraints of life-support systems of the planet» (Kates, et al. 2005).

No ambiguity can hold back anyone to think critically. In my opinion, sustainable development is one of the most powerful thought process, the most holistic one, which enriched the whole development discourse.

The next issue I would like to turn to is the follows: is sustainable development opposed to economic growth? I think that sustainable development is not opposed to economic growth or economic development. Rather, sustainable development talks about economic development in environmentally friendly way. It talks about development with social justice.

The most powerful claim in favour of matching economic growth and ecological sustainability is the Environmental Kuznets' Curve (EKC). EKS presents a relationship between indicators of environmental degradation and income per capita. In the early stage of economic growth, environmental degradation increases, but beyond a threshold level of income, economic growth leads to environmental improvements. In my opinion, the problem with EKS is the follows: how to find that threshold level of income beyond of which environment will improve. Economic growth in itself will not lead to environmental improvements. For this to happen, political will, public awareness, education for sustainability, technological advances etc, are absolutely necessary.

The role of industry in sustainable development

Industry, i.e. manufacturing, is an example of a sectoral aspect of sustainable development along with other sectors such as agriculture, transportation, construction, and so on. Economic development is largely dependent on industrial development. Industry's impact on the environment is felt through the production and consumption of manufactured goods. The environmental consequences of consumption of industrial products are society-wide concern. The problems of consumption, especially over-consumption, of industrial products are well-known. Solutions of these problems are related, probably, with changing of social norms, values, improving education and public awareness of consequences of over-consumption.

As for industrial production, the environmental consequences of it fall within the area of the industrial sector itself. Solution of many problems here lies in technology. Environmental problems created by industrial production are due to externalities. Market mechanism alone cannot solve the problem of externalities. Therefore, public policy measures are needed to reduce or eliminate externalities. In most cases, industry responses to such corrective policies include technological improvements. I think

governments at all levels, especially in developing countries, should more actively impose high environmental standards on industry. In this way, decoupling of industrial production from environmental pollution can be achieved.

Political reality: prioritizing the economy

The reality today is that the economy dominates society and environment. The large global corporations dominate decision-making. Many governments, international organizations are influenced by large companies. There are inequalities in wealth, power, education around the world. Benefits of economic growth were discussed above, but many people in the world do not enjoy the benefits of economic growth. I think it save to say that for most people quality of life has become separated from economic growth due to existing huge inequalities when the fruits of economic growth are enjoyed mostly by elite.

As for Russian public policy, it has concentrated mostly on economic recovery and less on environmental issues. Business has mainly concentrated on the economic benefits of resources, especially natural resources (oil, gas, minerals, etc.). In contemporary Russia, there are a lot of inequalities. Russian society is becoming more and more polarized in terms of wealth, power, influence. Economy definitely dominates the society and the environment.

Thus political reality is such that priority is given to the economy. In such reality, the environment and society are treated as resources to be exploited. But, the material reality is such that the economy is dependent on the environment and society (Daly 1992, Rees 1995). Human beings would not survive without society. Human activity takes place within the natural system. Human life is impossible outside of the environment, we are part of the nature. Our food, clothing, light, heat, medicine are made with the use of materials and energy that come from the nature. So, we come to the conclusion that in fact the economy is a subset of the society and the environment and is dependent on the society and the environment. Human society is dependent of the environment, but the environment will continue to exist without human beings. The economy is dependent on the society and the environment, but the society and the environment will continue to flourish without dominating role of the economy. We as human beings, even as *homo economicus*, should not try to dominate the environment, should not try to separate from the environment, rather we should work towards friendly interaction with the environment, sustainable interaction. And the dominating role of the economy should be stopped, although, probably, it's easy to say, but quite challenging to realize in real life.

Developed Economies vs. Developing Economies

In the contemporary world, many people, especially those in the developed countries, don't need more economic growth. Developed economies are already producing far more than enough goods and services to meet their basic human needs. In fact, there has been no sign of further increases in quality of life or

happiness in the developed economies over the past 30–50 years. In many developed countries, there are people who are still in economic need. This happens because their societies have failed to ensure social equity and justice. This is not an economic problem but rather a social and ethical problem.

#### CONCLUSION

Economic growth has such positive effects as better health, higher standards of living, better education, enough food and shelter. At the same time, economic growth has such serious negative effect as environmental damage. However, the existence of the positive and negative effects of economic growth does not mean that we have to choose between two extremes: 1) poor conditions of living and better environment 2) high standards of living and environmental crisis. The concept of sustainable development suggests that we can have decent life with much less environmental degradation. Moreover, economic growth, technological advances can significantly contribute to the solution of environmental problems.

The political reality today is that the economy dominates society and environment: the environment and society are treated as resources to be exploited. Such practice should be changed as soon as possible. The economy is dependent on society and environment. Economic development should take account the needs of the society and the environment. Aggressive economic development which ignores the societal and environmental needs is very dangerous since it will threaten life itself. ■

---

1. Daly H. *Steady State Economics*. Earthscan: London. 1992. Greenpeace Website. – URL: <http://www.greenpeace.org> (Date: 21.12.2016)

2. Neumayer E. *Weak Versus Strong Sustainability: Exploring the Limits of Two Opposing Paradigms*. Elgar: Cheltenham. 1999.

3. Hinterberger F., Luks F., Stewen M. *Economic growth and sustainable development*. – URL: <http://www.eolss.net/Eolss-sampleAllChapter.aspx> (Date: 21.12.2016)

4. O'Connor J. *Is sustainable capitalism possible? In: Is Capitalism Sustainable?* O'Connor M (ed.). Guilford: New York. 1994.

5. Rees W. *Achieving sustainability: reform or transformation?* *Journal of Planning Literature* 9(4): 343–361. 1995.

6. WCED. 1987. *Our Common Future*. Oxford University Press: Oxford. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Website. – URL: <http://www.wbcd.ch> (Date: 21.12.2016)

7. Woodward, D. *More with less: Rethinking poverty reduction in a changing climate* in Simms, A.

et al. (eds.), *Other worlds are possible. Human progress in an age of climate change. The sixth report from the Working Group on Climate Change and Development* (London: New Economics Foundation, 2009) – URL: [http://www.neweconomics.org/sites/neweconomics.org/files/Other\\_worlds\\_are\\_possible\\_0.pdf](http://www.neweconomics.org/sites/neweconomics.org/files/Other_worlds_are_possible_0.pdf) (Date: 21.12.2016)

#### REFERENCES

Daly H. *Steady State Economics*. Earthscan: London. 1992. Greenpeace Website. – URL: <http://www.greenpeace.org> (Date: 21.12.2016)

Neumayer E. *Weak Versus Strong Sustainability: Exploring the Limits of Two Opposing Paradigms*. Elgar: Cheltenham. 1999.

Hinterberger F., Luks F., Stewen M. *Economic growth and sustainable development*. – URL: <http://www.eolss.net/Eolss-sampleAllChapter.aspx> (Date: 21.12.2016)

O'Connor J. *Is sustainable capitalism possible? In: Is Capitalism Sustainable?* O'Connor M (ed.). Guilford: New York. 1994.

Rees W. 1995. *Achieving sustainability: reform or transformation?* *Journal of Planning Literature* 9(4): 343–361.

WCED. 1987. *Our Common Future*. Oxford University Press: Oxford. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Website. – URL: <http://www.wbcd.ch> (Date: 21.12.2016)

Woodward, D. *More with less: Rethinking poverty reduction in a changing climate* in Simms, A. et al. (eds.), *Other worlds are possible. Human progress in an age of climate change. The sixth report from the Working Group on Climate Change and Development* (London: New Economics Foundation, 2009) – URL: [http://www.neweconomics.org/sites/neweconomics.org/files/Other\\_worlds\\_are\\_possible\\_0.pdf](http://www.neweconomics.org/sites/neweconomics.org/files/Other_worlds_are_possible_0.pdf) (Date: 21.12.2016)

---

## Экономика и устойчивость

© Хайхадаева О. Д., 2017

Вызовы, с которыми сталкивается современный мир — изменение климата, продовольственная безопасность, энергетическое обеспечение, бедность, неравенство, проблемы обеспечения чистой водой, недостаток ресурсов и так далее — все взаимосвязаны. Взаимодействия различных факторов на глобальном, региональном, национальном и местном уровнях очень сложны. На эти взаимодействия оказывают влияние законы и правила, созданные людьми. В данной статье предпринята попытка представления некоторых дебатов, касающихся вопросов экономики, а именно экономического роста, и устойчивости.

*Ключевые слова:* экономика, устойчивость, экономический рост

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

### **Айдынов Рафаэль Эльданиз оглы**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: rafaelis111@inbox.ru

### **Ajdynov, Rafael Eldaniz ogly**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: rafaelis111@inbox.ru

### **Гласова Екатерина Сергеевна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: katerina-glasova@mail.ru

### **Glasova, Ekaterina Sergeevna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: katerina-glasova@mail.ru

### **Горевая Анастасия Рустямовна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-  
школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
9246007778

e-mail: dinastea@mail.ru

### **Gorevaya, Anastasia Rustamovna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
9246007778

e-mail: dinastea@mail.ru

### **Грошева Екатерина Константиновна**

школьник

учащаяся, лицей ИГУ г. Иркутска

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: daswerox@gmail.com

### **Grosheva, Ekaterina Konstantinovna**

School Student

student, Lyceum of ISU, Irkutsk

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: daswerox@gmail.com

### **Гулюк Николай Витальевич**

магистрант, Байкальская международная бизнес-  
школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: nikolaj.gulyuk@mail.ru

### **Guliuk, Nikolai Vitalievich**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: nikolaj.gulyuk@mail.ru

### **Данилович Владислав Юрьевич**

магистрант, Байкальская международная бизнес-  
школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: dvsambist@mail.ru

### **Danilovich, Vladislav Iurievich**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: dvsambist@mail.ru

### **Долинская Юлия Васильевна**

преподаватель кафедры стратегического и  
финансового менеджмента

Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: dollynskay@mail.ru

### **Dolinskaya, Yuliya Vasilievna**

lecturer of the strategic and financial management department

Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: dollynskay@mail.ru

### **Журавлева Ирина Игоревна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: irina7fn@gmail.com

### **Zhuravleva, Irina Igorevna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: irina7fn@gmail.com

### **Ильюшенко Анастасия Вячеславовна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: ilyushenko-anastasiya@mail.ru

### **Ilyushchenko, Anastasia Vyacheslavovna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: ilyushenko-anastasiya@mail.ru

### **Князюк Надежда Феофановна**

Профессор кафедры стратегического и финансового менеджмента

Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: kniazuk@gmail.com

### **Kniazuk? Nadezhda Feofanovna**

Professor of the strategy and financial management department

Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: kniazuk@gmail.com

### **Кожевина Ольга Владимировна**

д. э. н., ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет)»

125993, Москва, ГСП-3, Ленинградский проспект, д. 49, тел. +7 9645124664

e-mail: ol.kozhevina@gmail.com

### **Kozhevina, Olga Vladimirovna**

Full professor, Financial University under the government of the Russian Federation

49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia, 125993, GSP-3, phone +7 9645124664

e-mail: ol.kozhevina@gmail.com

### **Курганская Галина Сергеевна**

д. ф.-м. н., профессор, Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: galina@buk.irk.ru

### **Kurganskaya, Galina Sergeevna**

Full professor, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: galina@buk.irk.ru

### **Муратов Артем Вадимович**

аспирант Департамента менеджмента, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет)»

125993, Москва, ГСП-3, Ленинградский проспект, д. 49, тел. +7 9645124664

e-mail: artem\_muratov@mail.ru

### **Muratov, Artem Vadimovich**

graduate student of the Department of Management, Financial University under the government of the Russian Federation

49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia, 125993, GSP-3, phone +7 9645124664

e-mail: artem\_muratov@mail.ru

### **Назимова Елена Алексеевна**

аспирант, ведущий специалист Администрации  
Главы Республики Бурятия и Правительства  
Республики Бурятия

Республика Бурятия, г. Улан-Удэ, ул. Ленина, 54,  
89246505821

e-mail: alenanaz@list.ru

**Nazimova, Elena Alekseevna**

postgraduate student, leading specialist of  
Administration of head of Republic of Buryatia and the  
Government of the Republic of Buryatia

54, Lenina str., Ulan-Ude, Republic of Buryatia,  
89246505821

e-mail: alenanaz@list.ru

**Невмержицкий Павел Иванович**

Учащийся 11 М класса, Гимназия №25

664057, г. Иркутск, проспект Маршала Жукова, 2,  
тел. 35-97-53

pavelnevmer1@gmail.com

**Nevmerzhitskii, Pavel Ivanovich**

Student 11 M-class, Gymnasium №25

2, Marshal Zhukov avenue, Irkutsk, Russia, 664057,  
tel. 35-97-53

pavelnevmer1@gmail.com

**Новичкова Ирина Владиславовна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: novichkova11@mail.ru

**Novichkova, Irina Vladislavovna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: novichkova11@mail.ru

**Осмоловская Анастасия Сергеевна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: postureg@gmail.com

**Osmolovskaya, Anastasia Sergeevna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: postureg@gmail.com

**Песков Евгений Вадимович**

магистрант, Байкальская международная бизнес-  
школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: strelec-fox@mail.ru

**Peskov, Eugeniï Vadimovich**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: strelec-fox@mail.ru

**Сапранкова Татьяна Алексеевна**

Доцент кафедры стратегического и финансового  
менеджмента, Байкальская международная бизнес-  
школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: tatyana@buk.irk.ru

**Saprankova, Tatiana Alekseevna**

professor, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: tatyana@buk.irk.ru

**Сафронова Светлана Эдуардовна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: s.svetlana95@mail.ru

**Safronova, Sveltana Eduardovna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: s.svetlana95@mail.ru

**Сольский Борис Викторович**

преподаватель, Байкальская международная  
бизнес-школа ФГБОУ ВО «Иркутский  
государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952  
42-71-30

e-mail: bsolsky@yandex.ru

**Solskii, Boris Viktorovich**

Professor, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: bsolsky@yandex.ru

**Сольский Максим Борисович**

Студент, Иркутский национальный исследовательский технический университет

664074, г. Иркутск, ул. Лермонтова, 83, тел.: +7-3952-405-100, 405-009

e-mail: info@istu.edu

**Solski, Maxim Borisovich**

Student, National Research Irkutsk State Technical University

83, Lermontov str., Irkutsk, 664074, Russia, tel.: +7 3952 405-100, +7 3952 405-009

E-mail: info@istu.edu

**Сорока Александр Борисович**

Студент, Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: hightechreview@gmail.com

**Soroka, Alexander Borisovich**

student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: hightechreview@gmail.com

**Татаринов Василий Вадимович**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: captain.tatarinov@gmail.com

**Tatarinov, Vasilii Vadimovich**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: captain.tatarinov@gmail.com

Наталья Дмитриевна Тимошкова

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: n.d.timoshkova@gmail.com

**Timoshkova, Natalia Dmitrievna**

student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: n.d.timoshkova@gmail.com

**Фадина Юлия Игоревна**

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: julyana5@mail.ru

**Fadina, Yuliia Igorevna**

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: julyana5@mail.ru

**Хайхадаева Октябрина Дмитриевна**

Профессор, ФГБОУ ВО «Бурятский государственный университет»

670000, г. Улан-Удэ, ул. Смолина, 24а, тел. +7 3012 21-68-54

e-mail: okhaikh@mail.ru

**Hayhadaeva, Oktiabrina Dmitrievna**

Full professor, Buryat State University

24a, Smolinst., Ulan-Ude, Russia, 670000, phone +7 3012 21-68-54

e-mail: okhaikh@mail.ru

**Шершитский Александр Алексеевич**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: sashasher111@gmail.com

**Shershitsky, Alexander Alexeyevich**

Student, Baikal International Business School

Irkutsk State University  
1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail:

sashasher111@gmail.com